

Programa de Pós Graduação e *Design* da UFPR  
Mariana Fonseca de Souza  
Curitiba - PR  
2013

# CÓPIA E GESTÃO DE DESIGN

Programa de Pós Graduação e *Design* da UFPR  
Mariana Fonseca de Souza  
Curitiba - PR  
2013

# CÓPIA E GESTÃO DE DESIGN

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Design. Orientadora: Prof. Dra. Virgínia Borges Kistmann

Catálogo na publicação  
Fernanda Emmanoéla Nogueira – CRB 9/1607  
Biblioteca de Ciências Humanas e Educação - UFPR

Souza, Mariana Fonseca de  
Cópia e gestão de design / Mariana Fonseca de Souza. –  
Curitiba, 2013.  
172 f.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Virgínia Borges Kistmann  
Dissertação (Mestrado em Design) – Setor de Ciências  
Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

1. Desenho industrial. 2. Conhecimento. 3. Inovação. 4. Direito  
autoral. 5. Propriedade industrial. 6. Cópia. I. Título.

CDD 745.2



Setor de Artes, Comunicação e Design  
Programa de Pós-Graduação em Design

## TERMO DE APROVAÇÃO

**Mariana Fonseca de Souza**

### “Cópia e Gestão do Design”

Dissertação aprovada como requisito parcial à obtenção de grau de Mestre em Design, no Programa de Pós-Graduação em Design, Setor de Artes, Comunicação e Design da Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 27 de fevereiro de 2013.

Prof. Dr. Filipe Campelo Xavier da Costa  
UNISINOS  
Examinador externo

Prof. Dr. Adriano Heemann  
Universidade Federal do Paraná  
Examinador interno

Prof. Dr. Alexandre Pelegrini  
Universidade Federal do Paraná  
Co-orientador

Prof. Dr. Virginia Borges Kistmann  
Universidade Federal do Paraná  
Presidente e examinadora interna

## AGRADECIMENTOS

*A DEUS*

*AO HERÓI QUE HABITA MEU INCONSCIENTE E ME FAZ IR RUMO AOS NOVOS DESAFIOS*

*AOS MEUS ORIENTADORES VIRGINIA KISTMANN E ALEXANDRE PELEGRINI POR TEREM ME INTRODUZIDO A ESSE TEMA DE PESQUISA QUE MUDOU A MINHA VIDA*

*AOS MEUS PAIS E IRMÃOS PELO APOIO NA REALIZAÇÃO DE MAIS ESTE SONHO*

*A MARCOS BECCARI POR TER SIDO FONTE DE INSPIRAÇÃO E INCENTIVO PARA QUE EU PARTICIPASSE DO PROCESSO SELETIVO DESTE MESTRADO*

*AOS MEUS COLEGAS E AMIGOS DE MESTRADO, EM ESPECIAL ANDRÉ, ESTEFANIE, FABIANO, LEO, ISABELA, CRISTINE, CRIS, JOÃO, AMANDA E MARIA LÚCIA*

*AOS MEUS QUERIDOS AMIGOS QUE DIRETA OU INDIRETAMENTE CONTRIBUÍRAM PARA A REALIZAÇÃO DESTA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO, EM ESPECIAL JANA, HARRISON, NÁDIA, JOÃO, PRISCILA, LUCIANA E FERNANDA*

*A MINHA GRANDE AMIGA E IRMÃ QUE AMO DE TODO CORAÇÃO PATRICIA PORTO POR SER MINHA FÃ INCONDICIONAL*

*AO MEU COMPANHEIRO DE GRADUAÇÃO E MELHOR AMIGO IZAC, UMA PESSOA COM UM CORAÇÃO DE OURO, QUE SEMPRE ME ENCORAJOU E ME ADMIROU EM TODAS AS MINHAS AVENTURAS*

*AO APOIO DO PROGRAMA DE BOLSAS REUNI DE ASSISTÊNCIA AO ENSINO, COM FINANCIAMENTO DESTA PESQUISA*

*AO CORPO DOCENTE E FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM DESIGN DA UFPR, EM ESPECIAL À PROFESSORA STEPHANIA PADOVANI POR SUA EXCELÊNCIA EM DOCÊNCIA*

*A TODOS OS AUTORES QUE ME INSPIRARAM PARA REALIZAÇÃO DOS MEUS ESTUDOS*

*A MJV, EMPRESA QUE EU TRABALHO, PELO APOIO À MINHA PESQUISA*

*AOS MEUS AMIGOS DE TRABALHO GRAZI, MAJU, DENIS, FABIO, NATH, BEIK, LUCI, CESAR, FUJII, KELL, RENEE E LEO PELO APOIO À MINHA AUSÊNCIA*

*AOS SERES LÚDICOS GARY E CHIQUINHO QUE ILUSTRARAM MEUS DIAS DE ESTUDO*

*A KUNDERA E JÚLIO VERNE POR MANTEREM MINHA IMAGINAÇÃO ATIVA*

*AS PESSOAS E AOS MOVIMENTOS DE FLEXIBILIZAÇÃO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL, E PROMOVEDORES DO LIVRE ACESSO AO CONHECIMENTO*

*À TODAS AS PESSOAS QUE POSSUEM ENERGIA E MOTIVAÇÃO PARA SE INOVAR, SE ADAPTAR E VIVER A DIVERSIDADE*

*À CÓPIA*

*AO DESIGN*



**seja marginal  
seja herói**

Hélio Oiticica – Artista brasileiro

# RESUMO

Esta dissertação traz uma discussão teórica acerca do eixo temático cópia, conhecimento e inovação, analisados pela ótica da gestão de design, e está pautado no pressuposto de que é possível adquirir conhecimento que favorece a inovação por meio da cópia.

A metodologia de pesquisa foi composta por um estudo teórico, bibliográfico, de método híbrido, sendo assim exploratório e descritivo com natureza qualitativa e enfoque fenomenológico. Este trabalho contribui teoricamente para pesquisas na área de gestão de design, principalmente por reunir, categorizar e sistematizar diversas noções de cópia, pontuando relação das mesmas com a gestão de design, conhecimento e inovação. O cerne central desta pesquisa foi pautado em compreender o alcance da inovação por meio da cópia pela ótica da gestão de design e com isso foi possível agrupar vários assuntos não antes relacionados dentro desta área.

**Palavras-chave:** cópia, conhecimento, inovação, gestão de design.

# ABSTRACT

This paper provides a theoretical discussion about the themes copy, knowledge and innovation, analyzed from the perspective of design management, and is lined on the assumption that it is possible to gain knowledge that fosters innovation by copying.

The research methodology is consisted in a theoretical study literature, hybrid method (exploratory and descriptive), qualitative and phenomenological approach. This work contributes to theoretical researches in design management, primarily to gather because categorizes and systematizes various notions of copy, scores it, and relation its with design management, knowledge and innovation. The core of this research was guided to understand the scope of innovation by copying from the perspective of the design management in a possible way that has not been related before.

**Keywords:** copy, knowledge, innovation, design management.



# LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Representação da revisão de literatura .....	20
Figura 02: real dolls, bonecas hiperalistas desenvolvidas pela Abbys creations, voltadas para o mercado pornográfico .....	26
Figura 03: Esquema demonstrativo dos envolvidos na indústria de falsificação .....	35
Figura 04: Demonstração de resultado de processos de combinação, mutação, analogia e primeiros princípios de Roseman e Gero .....	39
Figura 05: Captura de tela do site da diy .....	44
Figura 06: Fluxograma do Direito de Propriedade .....	52
Figura 07: Fluxograma do Direito de Propriedade intelectual .....	53
Figura 08: Esquema gráfico demonstra a classificação de marca .....	60
Figura 09: Tipificação dos conteúdos criativos em PI .....	61
Figura 10: Modelo SECI de conversão do conhecimento .....	76
Figura 11: Zonas de inovação .....	83
Figura 12: A interrelação entre o empurrão tecnológico e o design orientado pela inovação .....	85
Figura 13: Sete estágios de Design Thinking .....	91
Figura 14: O que é impresso em impressoras 3d e o que será impresso no futuro .....	117
Figura 15: Captura da tela do site Quirky .....	118
Figura 16: Captura da tela How to Earn Influence .....	119
Figura 17: A cópia nos níveis da gestão de design .....	122
Figura 18: Conclusões acerca do objetivo geral .....	153
Figura 19: Objetivos secundários .....	154
Figura 20: A relação cópia e inovação no nível estratégico .....	157
Figura 21: A relação cópia e inovação no nível tático .....	158
Figura 22: A relação cópia e inovação no nível tático .....	158

# LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Resumo do Método de pesquisa.....	19
Quadro 02: Etapas da pesquisa .....	21
Quadro 03: Continuum genuíno da falsificação .....	33
Quadro 04: 6 passos para inovar em seus negócios copiando as idEias dos outros .....	48
Quadro 05: Principais diferenças entre o Direito Moral e Direito Patrimonial .....	55
Quadro 06: Atividades profissionais pertinentes ao design .....	56
Quadro 07 : A gestão de design pelo modo como você pensa o design e gestão.....	69
Quadro 08: Níveis da gestão de design e suas atribuições .....	69
Quadro 09: Etapas do processo de desenvolvimento de inovação.....	72
Quadro 10: Tipologias de conhecimento e seus autores .....	77
Quadro 11: Aportes para a geração do conhecimento em equipes de inovação .....	78
Quadro 12: Aspectos chaves do <i>design thinking</i> .....	92
Quadro 13: Ferramentas do <i>design thinking</i> .....	92
Quadro 14: Metodologia IDEO, em cinco passos .....	93
Quadro 15: 10 mandamentos do design interno eficaz .....	102
Quadro 16: Checklist da gestão funcional do design .....	104
Quadro 17: 6 Padrões de construções das aptidões tecnológicas .....	107
Quadro 18: Os arquétipos do Open-x .....	110
Quadro 19: Os geradores de negócio de design .....	113
Quadro 20: Lista de pontos a serem conferidos em gestão operacional do design.....	114
Quadro 21: Definição E exemplificação dos termos intensidade da cópia .....	123
Quadro 22: Definição E exemplificação dos termos de onde a cópia ocorre.....	124
Quadro 23: Alternativas possíveis para a categorização da cópia .....	125
Quadro 24: Categorização da cópia e seus pontos com conhecimento, inovação e gestão de Design .....	127

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2 MÉTODO DE PESQUISA .....</b>	<b>17</b>
2.1 Caracterização do método de pesquisa .....	17
2.2 estratégia de pesquisa.....	20
<b>3 A CÓPIA E A GESTÃO DE DESIGN .....</b>	<b>23</b>
3.1 Um entendimento sobre a cópia .....	24
3.1.1 a cópia e seus outros nomes .....	25
3.1.2 A cópia x originalidade: breve história sobre esse paradoxo .....	45
3.1.3 A cópia e o design.....	49
3.1.4 Síntese da sessão.....	50
3.2 As questões legais da cópia .....	51
3.2.1 O Direito Autoral .....	54
3.2.2 Propriedade Industrial.....	56
3.2.3 Propriedade Industrial e Design .....	59
3.2.4 O Copyright.....	62
3.2.5 Síntese da sessão.....	62
<b>4. CÓPIA, CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E GESTÃO DE DESIGN .....</b>	<b>64</b>
4. 1 A relação com a inovação .....	70
4.2 A relação com o conhecimento.....	74
4.3 Gestão de design estratégico, cópia e inovação.....	79
4.3.1 As classificações da inovação .....	80
4.3.2 Cópia, Inovação, Moda e Tendências no Design Estratégico .....	86
4.3.3 Design Thinking e inovação .....	90
4.3.4 Estratégias com o uso da cópia e a relação da China com a cópia .....	94
4.3.5 Síntese da sessão.....	98
4.4 A Gestão de design tático, cópia e conhecimento .....	101
4.4.1 Breve introdução ao design tático ou funcional.....	101
4.4.2 O conhecimento e a cópia no design tático .....	105
4.4.2.1 O processo de industrialização japonês .....	105

4.4.2.2 A dinâmica de aprendizagem na Coreia .....	106
4.4.2.3 O conhecimento aberto: O Creative Commons e o Open Design .....	108
4.4.3 Síntese da sessão.....	111
4.5 gestão de design operacional, cópia e alguns exemplos práticos .....	112
4.5.1 Impressoras 3D e o Downloadable Design .....	115
4.5.2 <i>Quirky</i> : A descentralização do direito de propriedade.....	118
4.5.3 Síntese da sessão.....	120
<b>5 DISCUSSÃO DO TRABALHO .....</b>	<b>121</b>
5.1 Relacionando a cópia na gestão de design.....	121
5.2 Bases para a categorização da cópia .....	123
5.3 Apresentando o panorama da cópia .....	125
5.4 O debate teórico.....	132
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>151</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>160</b>

# 1 INTRODUÇÃO

*“This idea belongs to nobody”*

*DBC apud ABEL et al, 2011*

A inovação é compreendida de modo abrangente como a capacidade das empresas gerarem diferenciação entre si, aumentando a competitividade (FINEP, 2012). Sua importância nos dias atuais pode ser observada a partir de uma série de pesquisas, seja no âmbito tecnológico, acadêmico, científico, econômico, político ou empresarial; em eventos como congressos nacionais e internacionais de inovação, conferências como os TED e TEDx, instituições agentes de inovação em instituições como a UFPR, USP, UFRJ, UFSCAR ou UNICAMP, empresas que prestam consultoria em inovação, no exterior tais como Live Work, IDEO e, no Brasil a MJV. Essa relevância se apoia no fato de que, ao inovarem, as empresas adquirem uma vantagem competitiva difícil de ser rapidamente adotada pelos demais concorrentes (PRAHALAD; HAMEL, 1995).

Assim como inovar tem se tornado uma prática indispensável às corporações (HAMEL, 2007), constata-se que copiar as inovações também tem se tornado uma prática recorrente, mais econômica e interessante para muitas empresas e governos (KIM, 2005; SHENKAR, 2005).

No âmbito corporativo, por exemplo, é comum após a introdução de uma inovação radical no mercado<sup>1</sup>, diversas outras empresas se aproveitarem da onda criada, desenvolvendo imitações dessas inovações. Nesse sentido, a cópia dos originais inovadores, pode contribuir para a consolidação do novo mercado (MARKIDES, 2005).

Em contrapartida, para garantir competitividade, além de continuarem inovando, as empresas passaram a adotar políticas de proteção à inovação, como a criação do sistema de patentes. Sob esse aspecto, a cópia é considerada uma prática legalmente suscetível a pena de responsabilidade, conforme previsto pelo Direito de Propriedade (INPI, 2011; LIMA, 2006).

No campo do design, a cópia tem sido também restringida tanto do ponto de vista legal (INPI, 2011) quanto do ponto de vista social, como por exemplo com o prêmio *Plagiarius*, criado na Alemanha, em que as empresas que copiam algum produto recebem uma estátua e o fato é divulgado na imprensa (PLAGIARIUS, 2011).

Porém, o que se observa na prática é que a cópia tem sido utilizada por muitas empresas (MURRAY, 2011), e apoiadas por regimes de diversos países. Entende-se que isso acontece porque muitos gestores vislumbraram que a partir da prática da cópia pode-se adquirir conhecimentos que favorecem inovação. Esse é o caso da China, e já foi dos Estados Unidos (SHENKAR, 2005), Japão e Coréia do Sul (KIM, 2005). Nesses casos o emprego da cópia ocorria visando a melhoria da competitividade, ou ainda como forma de aprendizado de tecnologias e

---

<sup>1</sup> Para autor (2005), inovação radical é a inovação capaz de promover novas propostas de valor, transformando hábitos e comportamentos de consumos,

processos (KIM, 2005; SHENKAR, 2005) a um custo reduzido, e almejando em muitas vezes à inovação (KIM, 2005).

Encontra-se também no cenário atual uma série de ações que estão relacionadas à cópia, especialmente no que se refere às facilidades que existem hoje com respeito à divulgação livre na internet de diversos materiais. Uma dessas é o movimento “Não me faça roubar”<sup>2</sup>, composto por pessoas que não estavam satisfeitas com a situação dicotômica entre fazer download ilegal de filmes ou a dificuldade em se pagar por eles (MOVIMENTO NÃO ME FAÇA ROUBAR, 2011).

Analisando o problema sob o ponto de vista da gestão de design (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011), área de nosso interesse, acreditamos que tanto a cópia, como a inovação podem estar inseridas nos três níveis de tomada de decisão (estratégico, tático<sup>3</sup> e operacional), de forma concomitante ou não, podendo ser analisadas.

Diante desse tema controverso, uma revisão de literatura mais aprofundada poderia contribuir de modo pertinente para compreender as diversas maneiras que a cópia pode estar inserida, como fenômeno, em relação à gestão de design. Esse tema se apresenta em função dos dados trazidos pela revisão de literatura preliminar onde, enquanto paradoxalmente encontram-se de um lado atores que promovem as proteções das inovações (autores como

---

<sup>2</sup> Do original inglês “*Don’t make me steal*”, este é um movimento nascido na Suíça em fevereiro de 2011 .

<sup>3</sup> Para Mozota, Cotsta e Klöpsch (2011) o Design Tático é chamado de Design Funcional. Adota-se aqui o uso do termo tático.

Prahalad, Hamel, grandes industriais de indústria fonográfica, governos como Estados Unidos, e todos aqueles que tem mais a perder sendo copiados, do que copiando etc), de outro encontram-se atores que são contra a autoria, alegando se tratar de uma instituição em crise (licença Creative Commons, Movimento Não Me Faça Roubar, Partido Pirata, entre outros atores como Murray, Miranda). Nesse último caso, privilegia-se o compartilhamento de conhecimento e defende-se o livre acesso à informação, entendendo que é necessário relativizar a questão da autoria, uma vez que ela está sujeita a múltiplas interpretações . Por outro lado, os protetores se esforçam para criar leis mais severas de punição aos infratores.

Assim, as opiniões divergem entre si, em diferentes níveis de conceito e em abordagens multidisciplinares igualmente divergentes (MIRANDA et al, 2007, p. 35).

Entende-se que esse fato toma destaque maior, por viver-se em um mundo que está sendo inserido mais e mais no contexto digital, e que portanto controlar o compartilhamento de informações está não só cada vez mais difícil, como também faz cada vez menos sentido diante das características das mídias digitais. Combater a cópia não só é uma tarefa difícil, como pode, a longo prazo, beneficiar um seleto grupo de pessoas, enquanto a maioria tem grande prejuízo por estar sendo privada de ter acesso à informação e conhecimento do qual não se sabe direito de onde veio.

Essas razões citadas, são algumas pelas quais questões que circundam os aspectos legais da cópia podem ser destacadas. Nesse contexto, encontra-se por exemplo o *copyright* e a licença *creative commons* que visam proteger, do ponto de vista legal, tanto as empresas como



os designers, diante da concorrência, seja a favor da proteção do conteúdo, no caso do copyright, seja por meio da flexibilização dos direitos de propriedade, no caso do *creative commons*).

Não somente com base nessa dicotomia, mas almejando um estudo mais profundo, espera-se com este estudo abordar uma série de outras expressões que compreendem o significado de cópia. Dentre as possíveis expressões estão: imitação criativa, plágio, falsificação, referência, redesign, engenharia reversa, inovação imitativa, pirataria, clonagem, *catching up*, *benchmarking*, mimeses, entre outras.

Para tanto, a cópia como fenômeno pode ser analisada de diversos pontos de vista ou disciplinas como a sociologia, psicologia, economia, filosofia, isto é, disciplinas que podem ver a cópia de acordo com suas respectivas preocupações. Particularmente, no âmbito do design, por se tratar de uma atividade multidisciplinar, isto é, que envolve uma série de disciplinas, a prática da cópia pode ser analisada, por exemplo, do ponto de vista histórico no que se refere à sua prática; sociológico, em relação ao consumidor; da gestão de design nos níveis tático, operacional e estratégico; tecnológico, econômico, jurídico, com base na propriedade intelectual/industrial; do *marketing*; e das teorias do design. Neste trabalho, a pesquisa efetuada atem-se às implicações da cópia no universo da gestão de design.

A existência da cópia como um fenômeno, que persiste à décadas, culturas e que marca presença em qualquer lugar do globo, é capaz de promover conhecimento para a inovação (MURRAY, 2011). Ela foi e é utilizada em diversos momentos da história como ferramenta de

aprendizado e a partir do domínio da técnica, processo, estilo, a inovação torna-se mais acessível uma vez que se acredita que as grandes ideias não aparecem de insights instantâneos, mas de um vasto repertório de ideias obtidas de diversos lugares (JOHNSON, 2010; MURRAY, 2011).

Mediante as contradições encontradas tanto pelo inovar, quanto pelo copiar, esse trabalho propõe uma discussão teórica sobre o campo da inovação, analisando, pela ótica da gestão de design que se fundamenta no pressuposto de que é possível adquirir conhecimento que favorece a inovação por meio do uso da cópia.

A partir do levantamento do pressuposto buscou-se responder à seguinte pergunta de pesquisa: Como é a relação entre copia e inovação na gestão de design?

Para que essa pergunta seja respondida, foi realizada uma revisão de literatura aprofundada estabelecendo, posteriormente, alguns critérios que facilitam a compreensão acerca da cópia e o seu diálogo com a inovação. Esses critérios, por sua vez, serão abordados a partir da definição dos objetivos, como a seguir.

Objetivo geral:

- Compreender, com foco na ótica da gestão de design, o alcance da inovação por meio do emprego da cópia.

Sendo possível inovar por meio do emprego da cópia, e procurando auxiliar no almejado objetivo geral, estabeleceu-se três outros objetivos secundários:

- Relacionar cópia e inovação no design estratégico;
- Relacionar cópia e inovação com o design tático;
- Relacionar a cópia e a inovação no design operacional.

Os principais motivos encontrados aqui para justificar a realização dessa pesquisa estão descritos a seguir:

- A cópia e inovação são geradoras de inúmeros paradoxos, pré-conceitos e equívocos e que por trazerem implicações no âmbito social, cultural, político, tecnológico, ecológico e econômico necessitam ser estudadas (BERKUN, 2007);
- Das pesquisas encontradas muitas citam a cópia como um problema enfrentado por diversas empresas, ou ainda, como sendo algo negativo (BRAGA, 2010; CARVALHO, 2010; CARDOSO et al , 2006; DIAS FILHO, 2004; EMÍDIO et al, 2010; JAYME, 2009; MURRAY, 2011; SHENKAR, 2005);
- Pesquisas em inovação que defendem, em geral, exatamente o oposto a cópia, trazem consigo diversas contradições, uma vez que possuem imensa dificuldade em tornar claro o processo utilizado para se alcançar a inovação (BERKUN, 2007; BEZERRA, 2010; JOHNSON, 2010; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011; MURRAY, 2011; PRAHALAD, HAMEL, 1995; HAMEL, 2001);
- Enquanto isso, alguns textos tentam desmistificar este processo criativo em prol da originalidade trazendo questões relevantes para o entendimento do que é inovação (JOHNSON, 2010; MURRAY, 2011);

- As pesquisas em gestão de design uma vez que nossa busca por pesquisas nos periódicos da CAPES, Google acadêmico, e artigos publicados em anais de congressos dos últimos dez anos, mostrou-nos que sobre as pesquisas em gestão de design ocorre carência de estudos que integrem cópia e inovação em um mesmo eixo temático. A busca por material para revisão de literatura foi pautada no uso do eixo temático e das palavras cópia, imitação e plágio em português e inglês nos principais portais de pesquisa em design, como o Periódicos da CAPES, Google acadêmico, anais de congresso e em livros; e pesquisas publicadas pelos principais autores de design nos últimos 10 anos.

## **2 MÉTODO DE PESQUISA**

Este estudo está pautado no pressuposto de que é possível adquirir conhecimento que favorece à inovação por meio da cópia. O pressuposto levantado definiu-se por uma revisão de literatura preliminar, que também identificou uma dicotomia existente no discurso por trás da inovação e da cópia. Enquanto de um lado muitos agentes defendem a proteção do conhecimento, camuflando muitas vezes o processo que orienta as inovações, e vetando o livre acesso a informação, coibindo a prática da cópia, de outros vários atores da sociedade defendem que o conhecimento não pode ser privado à um número limitado de pessoas, devendo ser compartilhado, contribuindo para o aperfeiçoamento das ideias e permitindo assim de fato a criação de produtos, serviços e sistemas inovadores. Por entender-se que, se a energia gasta para combater a prática da cópia fosse utilizada estrategicamente a favor do desenvolvimento de inovações, uma vez que está cada vez mais difícil combatê-la, isso geraria sinergia para repensar os modelos vigentes, contribuindo ainda mais com aprimoramento desses produtos, serviços e sistemas.

Nesta sessão é apresentado o método utilizado neste estudo, a caracterização do problema, estratégia de pesquisa, e as etapas de pesquisa.

### **2.1 CARACTERIZAÇÃO DO MÉTODO DE PESQUISA**

Considerando a problemática apresentada, o método utilizado é exploratório e descritivo, sendo assim híbrido. A pesquisa exploratória busca “(...) desenvolver, esclarecer e

modificar conceitos ideias (...) [e] (...) proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, 2010, p. 27) por meio de uma ampla investigação, enquanto que a descritiva propõe estabelecer as características de um fenômeno e a relação entre as variáveis (Gil, 2010), trazendo assim melhores resultados do ponto de vista da forma de abordagem do problema.

Porém, seguindo as noções metodológicas propostas por Gil (2010), verifica-se que o enfoque mais adequado à pesquisa seria o fenomenológico, uma vez que procuramos mostrar e esclarecer os dados da forma como eles se encontram, realizando uma descrição direta da experiência, não buscando, portanto, explicá-los com base em leis ou deduzi-los mediante princípios. Busca-se então com ela um foco central no significado da realidade para cada indivíduo, em detrimento das crenças e teorias, do caráter subjetivo, pois acredita-se, tal como defendido pela fenomenologia, que quando “(...) o pesquisador está consciente de seus preconceitos, ele minimiza as possibilidades de deformação da realidade que se dispõe a pesquisar” (GIL, 2010, p. 15).

A partir dessa escolha, optou-se por uma pesquisa do tipo básica, que de acordo com Menezes; Silva (2000, p. 20), é aquela que “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (SILVA, 2000, p. 15). A aplicação ocorreu por meio de um levantamento de campo, onde alguns exemplos foram coletados e inseridos na matriz desenvolvida ao longo da discussão para a síntese e categorização dos principais dados referentes a cópia presentes na pesquisa teórica.

Para tanto, é preciso que a pesquisa tenha natureza qualitativa, já que nesse caso“(…) considera uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito (...) [e permite-se à] interpretação dos fenômenos e atribuição dos significados básicos de pesquisa (...) sendo assim, não requerendo métodos e técnicas estatísticas” (MENEZES; SILVA, p. 20). Com isso, “(…) o ambiente natural é a fonte direta para coletas de dados e o pesquisador é o instrumento chave” (ibid), condizente ao enfoque proposto pela fenomenologia (GIL, 2010).

O tratamento dos dados obtidos durante a pesquisa foi em sua grande parte qualitativo, e quando necessário quantitativo.

O quadro 01 a seguir, traz um resumo do Método, de acordo com a classificação do estudo:

**QUADRO 01: RESUMO DO MÉTODO DE PESQUISA**

Método:	Híbrido (exploratório e descritivo)
Enfoque:	Fenomenológico
Natureza:	Qualitativa
Tipo quanto a área:	Teórica
Tipo quanto ao objeto:	Bibliográfica

Fonte: O Autor

## 2.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Sendo assim, a estratégia da pesquisa foi planejada de modo a contemplar o eixo temático Cópia, Conhecimento e Inovação sob a ótica da Gestão de Design, pontos cruciais para a realização da revisão de literatura.

A figura 01 a seguir, aponta como a revisão de literatura será e como esses pontos se relacionam.

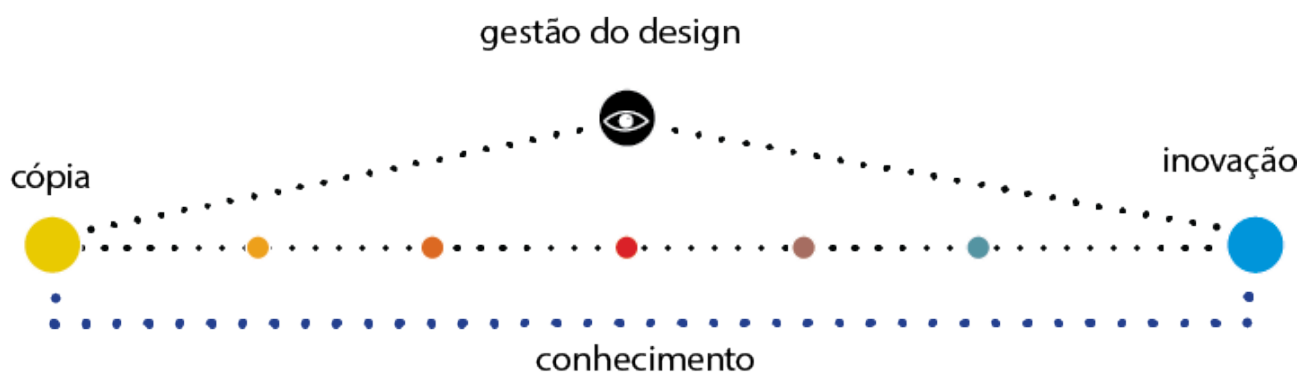


FIGURA 01: REPRESENTAÇÃO DA REVISÃO DE LITERATURA

Fonte: a autora

Como descrito anteriormente, essa pesquisa caracterizou-se como do tipo teórica, passando pelos pontos visualizados na Figura 01. A revisão de literatura foi analisada, e seus foram posteriormente cruzados com os objetivos de pesquisa de modo a responder à pergunta central.

De modo geral pode-se dizer que pesquisa foi dividida em três grandes etapas, sendo a primeira de planejamento, onde constou-se o levantamento e desenvolvimento da pesquisa bibliográfica, levando os principais assuntos presentes dentro do eixo temático, como



apresentado anteriormente na Figura 01. A segunda etapa foi a de análise que viés qualitativo e de abordagem fenomenológica buscou sintetizar os principais dados trazidos pela revisão de literatura. O resultado dessa síntese está presente ao final de cada sessão e no capítulo da discussão na forma de uma matriz. Por último tem-se a terceira etapa, da discussão, onde há um cruzamento dos dados sintetizados na etapa anterior com os objetivos de pesquisa.

O Quadro a seguir (Quadro 02) traz uma descrição sistemática e resumida das etapas desse estudo.

**QUADRO 02: ETAPAS DA PESQUISA**

<b>Etapa</b>	<b>Fase</b>	<b>Descrição</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Material de apoio/ público participante</b>
1. PLANEJAMENTO	1.1 Pesquisa bibliográfica	Levantamento dos principais autores e pesquisas (Apêndice 01 e 02) que falem sobre inovação, cópia e conhecimento, e desenvolvimento de conteúdo para dar base a discussão	Compreender e descrever a relação entre cópia e inovação a partir da ótica da gestão de design	-Livros -Artigos e revistas científicos digital e impressos -Artigos e revistas empresariais de business e management -Sites
2. ANÁLISE	2.1 Síntese da Revisão de Literatura	Análise da pesquisa bibliográfica e compilação dos dados da pesquisa.	Coordenar a relação da cópia, conhecimento e inovação por intermédio da gestão de design?	-Revisão bibliográfica -Estudo teórico-analítico
3. DISCUSSÃO	3.1 Síntese X Objetivos de pesquisa	Cruzamento dos dados coletados com os objetivos de pesquisa	Cruzar dados coletados com os objetivos de pesquisa de modo a responder a pergunta central.	-Revisão bibliográfica -Síntese do capítulo -Objetivo Principal -Objetivos secundários -Pergunta de pesquisa

Fonte: O autor

Dessa forma, o trabalho foi realizado seguindo a estratégia de pesquisa, bem como suas etapas o que configurou a divisão do mesmo em seis grandes capítulos:

O primeiro capítulo é referente a introdução do trabalho, contendo a pergunta, objetivos, justificativa e pressuposto de pesquisa.

O segundo capítulo, este é onde está presente o método utilizado no trabalho com caracterização da pesquisa, estratégia e suas etapas.

No terceiro capítulo dá-se início a revisão de literatura, e nele está presente a bibliografia acerca de cópia e gestão de design. Nele há duas grandes sessões, uma que trata do entendimento da cópia e sua relação com a gestão de design, e outra que traz as suas questões legais, também pontuando a relação com a gestão de design.

Esse capítulo, bem como todos os outros da revisão de literatura é finalizado com uma síntese dos assuntos, e representa os insumos para a análise dos conteúdos levantados.

Para o quarto capítulo pontua-se conteúdos sobre cópia, conhecimento, inovação e gestão de design. Estes assuntos estão subdivididos em 3 sessões maiores, a primeira fala sobre inovação, a segunda sobre conhecimento. A terceira, quarta e quinta trazem os níveis da gestão de design (design estratégico, tático e operacional) relacionando a cópia com inovação, conhecimento e exemplos práticos respectivamente.

O quinto capítulo desta pesquisa traz a contribuição da autora, ou seja trata-se da discussão do trabalho. Nele é apresentado uma relação da cópia com a gestão de design, bases para a categorização da cópia, o panorama da cópia por meio de uma matriz. O capítulo é finalizado com o debate teórico dos assuntos trazidos na pesquisa.

O fechamento da pesquisa é dado com as considerações finais, sendo assim o sexto capítulo dessa pesquisa.

### 3 A CÓPIA E A GESTÃO DE DESIGN

*“O SEGREDO DA CRIATIVIDADE É ESCONDER BEM AS SUAS FONTES ”*

*Albert Einstein*

Neste capítulo são apresentados conceitos teóricos relacionados à gestão de design e cópia. A partir da apreciação dos níveis da gestão de design, traz uma discussão de cada um deles com a cópia, sendo assim cópia e inovação no nível estratégico; cópia e conhecimento no nível tático; e casos que ilustram diversas formas de uso da cópia no nível operacional.

Na primeira sessão desse capítulo procura-se demonstrar como a cópia foi, com o passar dos anos, se transformando no que compreende-se aqui como sendo um fenômeno<sup>4</sup> e de que maneira sua definição não pode ser absorvida e também estar presente de maneira direta e indireta em outras manifestações.

A partir da segunda sessão do capítulo, discutir-se-á, do ponto de vista teórico, como os conceitos de cópia, conhecimento, inovação e gestão de design se inter-relacionam.

Pretende-se, por meio desse estudo teórico, obter elementos que permitam uma melhor compreensão da cópia relacionada ao conhecimento e à inovação, dentro da ótica da gestão de design, seguida de uma discussão que permita responder o questionamento levantado nesta pesquisa, bem como alcançar os objetivos propostos.

---

<sup>4</sup> De acordo com o filósofo alemão Kant (2001), fenômeno deriva da palavra grega '*phainomenon*', que significa "observável", e se refere a algo tal como nós o experimentamos, em contraposição a este algo em si, independente de nossas experiências. KANT, I. *Crítica da Razão Pura*. 5. Ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2001.

### 3.1 UM ENTENDIMENTO SOBRE A CÓPIA

*“Nos próximos dez anos veremos uma enxurrada de tecnologia digitais. Tais tecnologias irão permitir a quase qualquer um capturar e compartilhar conteúdo. Capturar e compartilhar conteúdo, claro, é o que os seres humanos fazem desde que surgiram na terra. É como nos aprendemos e é o motivo para nos comunicarmos”*

*LESSIG, 2004, p. 166*

Etimologicamente falando, a cópia pode ser compreendida com significados diferentes, conforme apontado a seguir:

**“cópia** có.pia sf (lat *copia*) **1** Reprodução textual do que está escrito algures; transcrito, translado. **2** Imitação, transcrito, calco ou reprodução de uma obra original, tal como escrito ou impresso, gravura, pintura, estátua, vestido, móvel, filme cinematográfico etc. **3** Reprodução fotográfica. **4** Reprodução de uma escrita datilografada, produzida mediante papel-carbono. **5** Imitação, plágio. **6** Pessoa ou coisa semelhante a outra. (...) **3. C. pirata:** cópia, feita ilegalmente, de um CD, fita de vídeo, programa de computador ou outro artigo com direito autoral (...)” (DICIONÁRIO MICHAELIS, 2011)

Entende-se que essa definição remonta, de forma geral, uma coisa feita à semelhança de outra. Neste sentido, possui a palavra imitação como sinônimo aproximando-se de uma descrição acerca de imitação trazida por Fernandes (2005), em que diz que copiar pode ser “uma atividade intelectual em que o indivíduo age sob a influência do outro, porém assimila o saber conforme o nível de desenvolvimento em que se encontra” (FERNANDES, 2005, p. 01 e 02), e com isso permite ao ser humano entrar em contato com uma cultura existente (FERNANDES, 2005, p. 02).

Por outro lado, há abordagens que dizem radicalmente ao contrário, e que pressupõe a imitação, como uma cópia mecânica, ou seja, algo incapaz de trazer conhecimento, ou assimilação do saber (FERNANDES, 2005). Talvez, nesse sentido estejam os produtos industriais, que podem ser considerados cópias, já que são reproduções idênticas de si mesmas.

### **3.1.1 A CÓPIA E SEUS OUTROS NOMES**

O universo de estudos filosóficos apresenta há muito tempo o fato de que copiar e imitar, como no caso da filosofia aristotélica, onde a representação humana imitativa da natureza chamada de mimeses (OLIVEIRA, RÜTHSCHILLING, 2010) se apoiava no conceito de imitação. A mimeses é tida como sendo uma das formas mais antigas e fundamentais usadas na literatura e teoria das artes, em que existe uma relação do imagético com o original, o real, constituindo-se em uma forma de imitação, utilizada para representar coisas, ações, natureza, pessoas, verdade, beleza, situações, exemplos e ideias (POTOLSKI, 2006).

A mimeses pode ser ainda considerada como uma convenção que tenta se passar por natureza, sendo seu objetivo manter o estado das coisas na sociedade (*status quo*). Observa-se isso, por exemplo no caso do marketing da moda, que tenta criar artificialmente uma sensação de individualização ou de originalidade<sup>5</sup> para promover o consumo (COMPAGNON, 1999), pela reprodução de um modelo inicial.

---

<sup>5</sup> A originalidade, conforme aponta Murray (2011) tem sua origem na ideia de posse, uma vez que durante a instauração do livre comércio os autores e comerciantes se depararam com a necessidade de diferenciar seus produtos e aumentar a competitividade. Eles foram obrigados a inventar um termo que gerasse ou reforçasse o sentimento de individualização e exclusividade da propriedade, camuflando assim o processo criativo que naquela época estava ligado diretamente à cópia em busca aperfeiçoamento da ideia.

Percebe-se esse conceito impregnado nas atitudes do ser humano em todos os tempos, quando observa-se seu desejo em reproduzir a si mesmo e/ou seu comportamento de modo físico, metafísico, digital por meio de clones, andróides, das diversas artes (teatro, poesia, novela, filmes, fotografias), brinquedos adultos (Figura 02) e infantis, jogos de computador, realidade aumentada e inúmeras outras formas de representação artificial.



**FIGURA 02: REAL DOLLS, BONECAS HIPERALISTAS DESENVOLVIDAS PELA ABBYS CREATIONS, VOLTADAS PARA O MERCADO PORNOGRÁFICO**

Fonte: CALIFORNIA IS A PLACE, 2013

Antoine Compagnon (2010) lembra que para Aristóteles, na mimética aristotélica as obras de arte devem ser imitações reais da realidade. Segundo ele, de acordo com Aristóteles, quanto mais um quadro se parece com a realidade, mais mimético ele é. Aristóteles, ao estudar profundamente o teatro, argumentou que, quanto mais próximo do real fosse a atuação do ator, mais mimético ele estava sendo. Vários autores contemporâneos questionam esta

fidedignidade em relação ao original que Aristóteles definia como sendo mimesis. Compagnon define, então, previamente, seu consenso sobre o assunto:

*A mimèsis é, pois, conhecimento, e não cópia ou réplica idênticas: designa um conhecimento próprio ao homem, a maneira pela qual ele constrói, habita o mundo. Reavaliar a mimèsis, apesar do opróbrio que a teoria literária lançou sobre ela, exige primeiro que se acentue seu compromisso com o conhecimento, e daí com o mundo e a realidade (COMPAGNON, 2010, pg. 124).*

O conceito de mimeses quando aplicado ao universo do design pode oferecer diversas possibilidades, recursos que podem auxiliar no desenvolvimento de produtos, ferragens, estampas, padrões gráficas.

Entende-se ainda que todas as interações humanas se determinam em algum aspecto por padrões miméticos pré-estabelecidos. Desde o aprendizado da fala, do se comportar, por imitação dos pais, até na moda, nas tendências, nas artes, nas leis, no marketing, etc. Na Idade Média, nas Escolas de Artes e Ofícios, o aprendizado ocorria por meio da repetição, reprodução e imitação, denominada educação imitativa e por exemplaridade, (RUGIU, 1998; WARNICK, 2008), fato que se repete em alguns casos até hoje.

No contexto atual, marcado pela cultura digital, observa-se que o compartilhamento de informações e conhecimento tomou proporções jamais vistas. Nesse sentido, a cópia pode ser tida como um fenômeno comum à humanidade, uma vez que o ato de imitar já era, desde sempre, inerente ao processo de crescimento das pessoas, precedendo a história do percurso do homem (FERNANDES, 2005).

Já, a noção de autoria sempre “esteve atrelada às noções de cultura e ciência em que se desenvolveu (...) [, mas que foi na] civilização ocidental, sobretudo com o advento do liberalismo, do capitalismo e do individualismo triunfantes, que a autoria ganhou foros de direito e as áureas da sociedade” (MIRANDA et al, 2007, p. 35). Com isso, o “(...) estatuto do direito autoral (...) ‘configurou-se’(...) como reconhecimento máximo legal e social do indivíduo autor como detentor da propriedade intelectual de valor econômico e de caráter hereditário” (MIRANDA et al, 2007, p. 35).

Diversas pesquisas sobre economia da cultura realizadas na Europa demonstram que o copyright<sup>6</sup> pode trazer, na esfera econômica, diversos benefícios, mas que no futuro beneficiam mais os investidores do que os autores dos produtos culturais (MIRANDA et al, 2007).

Além desse entendimento, de que o conhecimento não pode ser tratado como uma mercadoria, pois não pertence à um só indivíduo, existem grupos que compreendem o acesso à informação, compartilhamento de conhecimento, e privacidade como direitos fundamentais. No contexto político, por exemplo, existe o Partido Pirata, que no Brasil existe desde 2007, embora ainda não institucionalizado, que além da defesa desses direitos fundamentais, combate as leis atuais de propriedade intelectual e industrial. O Partido Pirata no Brasil é uma derivação do Partido Pirata Internacional que está presente em 23 países e com políticos eleitos. (PARTIDO PIRATA DO BRASIL, 2012).

---

<sup>6</sup> De maneira geral, copyright é sistema de direitos autorais, e de acordo com Wachowicz (2008), é um termo utilizado para aferir o direito reservado, de ordem mais individual que social, de um autor sob sua obra (WACHOWICZ, 2008). Entende-se que para cada país o copyright terá suas próprias particularidades, de acordo com o decorrer histórico e das leis existentes no país.



O termo pirataria, também relativo à cópia e muito presente no nosso dia-a-dia é configurado pela produção, distribuição ou uso não licenciado de “(...) um bem, projeto ou tecnologia por meio de fontes não autorizadas, tais como a cópia de software, a imitação de um processo industrial patenteado (...) [ou a venda de um produto] produzido a partir de um projeto alheio sem a devida permissão e pagamento de direitos aos titulares desse projeto” (SHENKAR, 2005 p. 107).

A pirataria foi uma das maiores preocupações durante o século XIX. Nas grandes feiras internacionais, havia representantes de todas as nacionalidades, que buscavam promover a alta tecnologia dos países, já que a partir delas a pirataria acontecia. Assim, na Grande Feira de 1851, foram levantadas algumas discussões em torno dessa problemática. Desse modo, a legislação de propriedade intelectual sofreu uma revisão, sendo ela ampliada e definida em nível internacional, por meio de tratados e convenções ratificados naquele século (LÖBACH, 2005).

O sistema competitivo de mercado capitalista leva a uma regulação entre a produção e a oferta de produtos dos concorrentes e, dentro desse sistema, a imitação de artefatos como estratégia para competir com os concorrentes aparece, mesmo que esse posicionamento dificilmente conduza a empresa ao sucesso, pois de modo geral, os competidores estão estabilizados no mercado (FORTY, 2009).

Durante a expansão da organização industrial, centenas de justificativas foram utilizadas para que ocorresse a valorização do design. De fato, naquela época, as pessoas acreditavam que

produtos oriundos da mecanização tinham qualidade superior àqueles feitos de modo artesanal. Um exemplo disso pode ser observado na indústria têxtil, na qual as impressões mecânicas de tecidos de um padrão decorativo bem sucedido podiam fomentar lucros enormes sem que fosse feito investimento em mão de obra, sendo o custo de gerar e adquirir o padrão da matriz o único investimento e que proporcionaria, além de tudo, infinitas possibilidades de reprodução (CARDOSO, 2005).

Devido a esse fator, o setor têxtil foi um dos primeiros em que se percebeu o emprego de designers. No entanto, como consequência das facilidades trazidas pela mecanização, os fabricantes se depararam com a pirataria. “Se o padrão/projeto não fosse exclusivo, a própria falta de intervenção do elemento artesanal possibilitava a qualquer outro fabricante produzir imitações perfeitas, tirando partido do design alheio” (CARDOSO, 2005, p.27).

Na Grã-Bretanha entre 1830 e 1860 essa questão movimentou esforços para a reformulação de leis de *copyright* e patentes. Tais modificações proporcionaram uma mudança no cenário mundial, marcando a evolução industrial nos séculos XIX e XX. O segredo e a exclusividade se tornavam, por meio do design, ferramentas de vantagem comercial (CARDOSO, 2005).

Outro termo, análogo à cópia é o de falsificação, ou venda de mercadoria falsa ou adulterada. A falsificação não se configura apenas por algo que tenta passar pelo original, fabricado no fundo de quintal (SHENKAR, 2005). São diversas as formas de falsificação, como por exemplo “(...) um fabricante chinês que vende moto por ele produzida a partir do projeto da

Honda e com a marca Nihon Honda, registrada no Japão” (SHENKAR, 2005, p. 107), bem como, uma “(...) engarrafadora chinesa [que] vende água mineral com marca própria, mas em garrafas que lembram às garrafas francesas Pierrer” (SNENKAR, 2005, p.107).

Dentre essas formas de imitação, existe ainda a engenharia reversa, técnica de projeto que dificulta a detecção da cópia. A engenharia reversa, conforme explica Barbosa Filho (2009), é um processo que se baseia na desconstrução, ou seja um processo que, pela desmontagem de um produto já existente, se extrai informações para se obter o conhecimento de como ele é feito, como materiais empregados, processos e parâmetros de produção, funcionamento, listas de peças e componentes. Ela é a análise das partes de um produto a fim de coletar dados que possibilitem a reprodução parcial ou total do mesmo (BARBOSA FILHO, 2009). Esta prática foi utilizada por diversos países como China (SHENKAR, 2005), Taiwan, Coréia, Estados Unidos e Japão, (KIM, 2005).

No âmbito jurídico um artefato oriundo da engenharia reversa pode ser alvo de investigação em caso de violação da proteção legal de um produto patenteado (BARBOSA FILHO, 2009). Neste aspecto, as patentes são um excelente recurso enquanto registro público do avanço tecnológico conquistado, já que para se desenvolver uma novidade tecnológica é necessária uma busca as bases públicas de patentes verificando o que de fato está protegido para não ter o projeto comprometido (BARBOSA FILHO, 2009)

Barbosa Filho (Op. cit.) diz que existe uma série de recursos que visam dificultar a engenharia reversa, estratégias muitas vezes utilizadas pelos produtores originais que tentam

proteger suas inovações da concorrência. Ela pode auxiliar na melhoria de produtos concorrentes existentes, e isso pode configurar uma estratégia de concorrência.

No entanto, compreende-se que dentro dessa perspectiva é possível dizer que a decisão pela engenharia reversa pode ser, como descrita na literatura, apenas um estágio inicial para a formação de competência técnica mínima, aprendizado tecnológico. Sendo assim, uma vez apreendido o conhecimento e materializado no produto, essa conduta pode ser deixada de lado, posto que não é sustentável. É praticamente impossível, na perspectiva desta estratégia, acompanhar o grau de evolução tecnológico dos produtos de determinados setores da economia.

Já a imitação reflexiva, de acordo com Strehlau (2004) constitui-se em uma modalidade de projeto em que se empresta apenas algumas características do produto original, copiando seu conceito ou funções, conservando as características específicas, como por exemplo a marca. Deste modo, este produto copiado irá concorrer de forma equivalente com o original. Porém, para Strehlau (2004) a diferença entre uma falsificação e imitação reside na dificuldade de diferenciação entre ambas.

O Quadro 3, abaixo, aponta como a falsificação se apresenta em relação ao item original com maior clareza e traz algumas outras noções mais específicas trazidos pelo autor (STREHLAU, 2004) com base em Gentry et al (2001).

QUADRO 03: CONTINUUM GENUÍNO DA FALSIFICAÇÃO

Item genuíno	Item de segunda classe	Excedente	Cópia legítima	Falsificação de alta qualidade	Falsificação de baixa qualidade
Produto original com garantia de qualidade total.	Produtos autorizados pelo fabricante com pequenos defeitos ou antigos.	Produtos produzidos localmente sem autorização do fabricante.	Comerciantes copiam design de casas da moda.	Não é produzido pelos padrões originais, mas similar em atributos-chaves.	Significativamente diferente do original em diversos atributos-chaves.

Fonte: Adaptado de Strehlau (2004, p. 53)

Dentre as tentativas em controlar a falsificação está a fiscalização para o confisco de produtos. Outras medidas como: imposição de tarifas à produtos com baixa qualidade; utilização de serviço diplomático de países que pressionem a legislação e utilização de rótulos de alta tecnologia; alerta ao consumir; restrição da quantidade de postos de venda; exercício de controle rígido, processando os implicados; dificuldade na aplicação da cópia por meio de redesenho e aperfeiçoamento de embalagens e produtos; promoção de políticas que despertem o interesse do consumidor em adquirir um produto original, como por exemplo aumento do suporte técnico (STREHLAU, 2004, p. 54 e 55). Além dessas sugestões Strehlau (op.cit) explica que diversas tentativas são feitas no controle à pirataria, como as aplicadas por países como Estados Unidos e França, que trabalham fortemente em ações do gênero, bem como escritórios de advocacia e sindicatos profissionais da indústria, processando os falsificadores.

Strehlau (2004) apresenta em seu trabalho uma classificação de falsificadores dividida em três tipos, o empreendedor, que não vê problema em usar as idéias alheias, o criminoso, e o governo complacente.

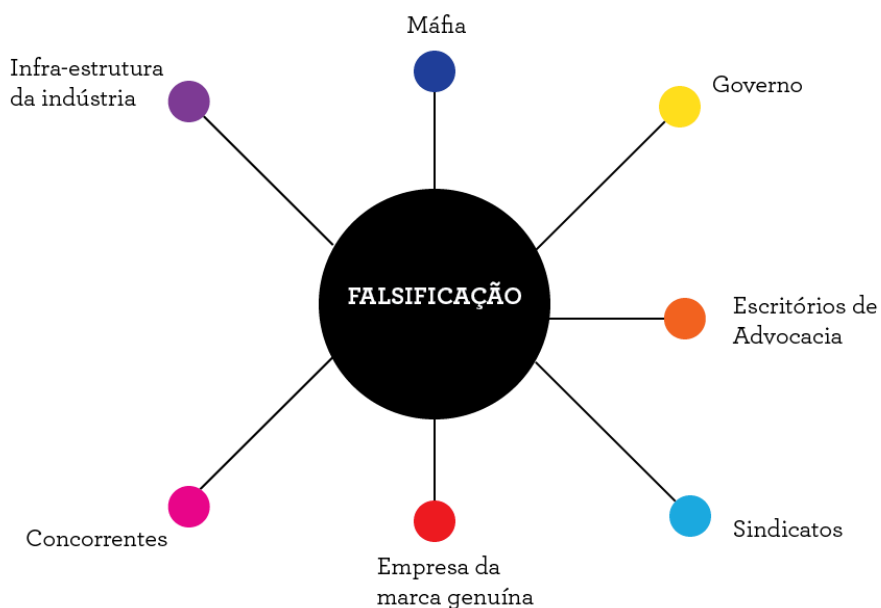
Quando o governo é complacente à falsificação, entende-se que, esse permite que a prática ocorra em seu país (STREHLAU, 2004). Essa prática pode ocorrer de maneira indireta, por meio de leis mais brandas ou pouca fiscalização, ou de maneira mais explícita como no caso da China, conforme declaração dada pelo ministro Boam que esclarece dizendo que tudo aquilo que puder ser copiado será copiado (SHENKAR, 2005).

Apesar de muitos dos produtos falsificados enganarem o consumidor, que pensam estar adquirindo produtos originais, existe uma parcela de consumidores que sabe e compra, conscientemente. Neste sentido Strehlau (2004), trazendo a fala de Gentry et al (2001), comenta três perfis de consumidores: aqueles que não podem pagar e se satisfazem pelo fato de parecerem estar com produtos bons; aqueles que desejam menos risco, como por exemplo itens que saem rapidamente de moda; compras mais baratas ou “(...)como a compra do falso como um preludio para a do genuíno (...)” (STREHLAU, 2004, p. 61); e aqueles que enxergam o produto falso como um produto melhor (relação custo benefício, durabilidade, confiabilidade etc.) (STREHLAU, 2004) .

A falsificação não está rodeada apenas dos diferentes perfis de consumidores, é necessário entender que ela em si “(...) apresenta aspectos particulares em função da categoria do produto” (STREHLAU, 2004, p. 20) . Podem causar impactos diferentes em seus consumidores, como no caso das falsificações na reposição de peças de carros, medicamento genérico, marcas de acessórios de moda (STREHLAU, 2004).

Strehlau (2004) explica que muitos são os agentes envolvidos na indústria de falsificação.

O autor apresenta um gráfico (Figura 03) para ilustrar essa situação:



**FIGURA 03: ESQUEMA DEMONSTRATIVO DOS ENVOLVIDOS NA INDÚSTRIA DE FALSIFICAÇÃO**

Fonte: Adaptado de STREHLAU, 2004, p. 66

Em alguns casos, a própria marca original terceiriza a falsificação de um produto, oferecendo outro com péssima qualidade. Com esses produtos muito inferiores aos seus originais, as empresas buscam controlar a qualidade de suas mercadorias (STREHLAU, 2004).

A cópia, conforme descrito na literatura, também pode aparecer nas práticas de terceirização da produção. Como por exemplo, no caso da indústria de vestuário, com o uso do *private label*, conforme explicam Emídio e Sabioni (2010). O *private label* é um modelo de gestão onde ocorre a produção licenciada por terceiros. Os autores explicam que este modelo é adotado por empresas que desejam enfrentar a competitividade, diminuir custos e aumentar a

qualidade de serviços, de modo que elas não necessitem se especializar em todos os processos fundamentais para o desenvolvimento de um produto. Com isso, as empresas que contratam o serviço de terceirização, podem ter seus recursos focados em “questões pertinentes ao seu desenvolvimento e investir tempo e dinheiro na área em que realmente é especialista, tornando o produto mais competitivo e com maior qualidade” (EMÍDIO; SABIONI, 2010, p. 70). O problema irá residir quando a empresa contratada não fornecer um serviço totalmente aliado e integrado aos interesses da empresa contratante. Não ocorrendo esta parceria, de forma responsável entre as partes, poderá haver um “comprometimento do êxito do produto final” (ibid, p. 71). Para os autores, o *private label* estimula o fomento à cópia “(...) ao oferecer produtos integrados à competitividade e velocidade de expansão do segmento que a cada dia se renova” (ibid, p. 77).

Entende-se, nesse aspecto, que esse incentivo à cópia, de forma geral, é passível de ocorrer uma vez que a empresa contratante investe seu tempo e dinheiro em pesquisas de tendência, modelagem e desenvolvimento conceitual, fornecendo um material pronto para as empresas contratadas produzirem. Uma vez que estes produtos estejam alinhados às tendências vigentes, dispensa-se o investimento em pesquisas, pulando-se então esta custosa etapa de criação e desenvolvimento, o que permite às empresas contratadas comercializem cópias mais baratas dos produtos originais.

Ainda sobre a questão dos *private labels*, Emídio e Sabioni (2010) constata, por meio de um estudo de caso feito na indústria de vestuário, que do ponto de vista das empresas



contratadas, como no caso da citada no estudo de caso, que presta serviço a cerca de 40 marcas diferentes, peças pilotos muito similares entre as marcas, com lavagens e modelos muitas vezes idênticos. “Isto acontece porque as fotos, lavagens e modelos utilizados, assim como peças trazidas da viagem de tendências pela empresa contratada são oferecidas para todos os clientes por ela atendidos” (EMÍDIO, SABIONI, 2010, p. 76). Os autores ainda dizem que há relatos que mostram que na década de 80, que “(...) a cópia na moda brasileira era tão explícita que algumas marcas estrangeiras proibiam a entrada de brasileiros em suas apresentações” (EMÍDIO, SABIONI, 2010, p. 76).

Emídio e Sabioni (op. cit.) falam que tantos estilistas quanto criadores usam com frequência o uso da referencia e inspirações oriundas de outras épocas e de diversos locais, como arquitetura e artes, no intuito de alcançar “(...) objetivos estéticos, conceituais ou como forma de viabilizar a ideia de uma proposta” (ibid, p. 76). Ressaltam ainda que “a falta de pesquisa de verdade, no caminho da fácil cópia travestida de referência, já se anuncia como um erro fatal de empresas e marcas do século XXI”(ibid, p. 76).

A cultura da cópia fomenta o desenvolvimento de tendências, além de contribuir para a democratização da moda. Nesse sentido, a cópia opera fazendo com que a moda se estabeleça rapidamente em uma tendência global, seguindo de uma obsolescência. Esse fenômeno transforma a esfera da cópia em algo lucrativo para o mercado, bem como acelera a inovação e criatividade (EMÍDIO; SABIONI, 2010).

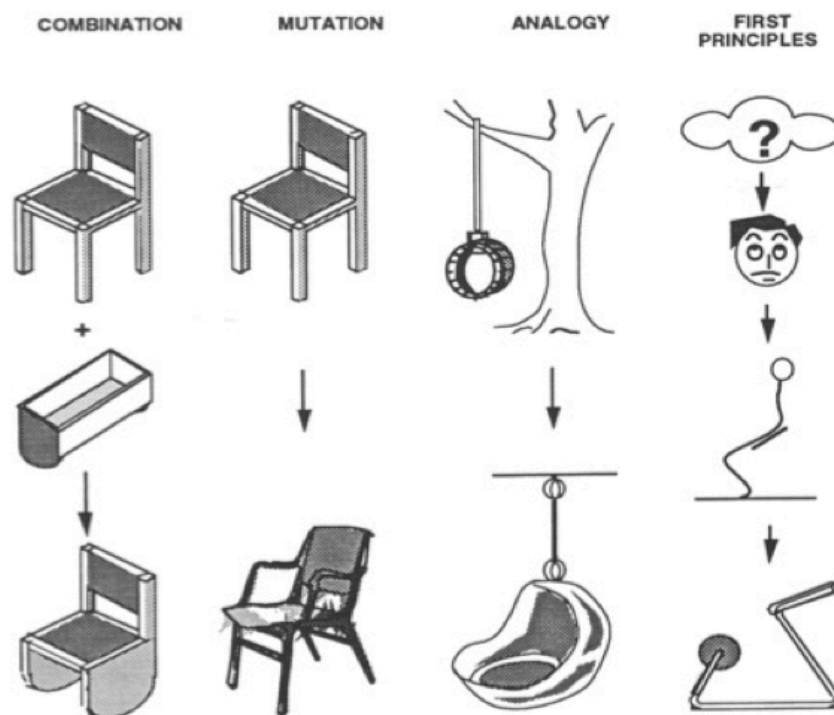
Porém, Kim (2005) discute o fato de que a imitação não implica sempre em violação de patentes ou pirataria de propriedade intelectual, citando Mansfield: “Um estudo mostra que 60% das inovações patenteadas foram legalmente imitadas dentro de um período de quatro anos a partir de sua introdução no mercado” (MANSFIELD, 1984, p. 142-3 apud KIM, 2005, p. 27). O autor ainda destaca que a imitação compreende “(...) desde a reprodução ilegal de produtos populares até a fabricação de produtos inovadores que são apenas inspirados na marca pioneira”, conforme Schnaars, e classificando-os em “falsificações ou pirataria, cópias ou clonagens, cópia de design, adaptações criativas, saltos tecnológicos e adaptações de outros ramos de atividade” (SCHNAARS, 1994, p. 5-14 apud KIM, 2005, p. 27);

As clonagens, outra modalidade de cópia, se classificam como sendo produtos legais, similares aos originais, concebidos na ausência de proteção dos produtos originais ou quando eles expiram, como direitos autorais, patentes e marcas registradas; são vendidos com suas próprias marcas e a preços bem mais acessíveis. Para Kim (2005), em muitos casos as clonagens conseguem superar em qualidade os seus originais.

A imitação é um tipo de cópia que requer apenas um baixo nível de aprendizagem, uma vez que as empresas não precisam nem podem gerar novos conhecimentos. Embora ela dificilmente ocorra sem que existam terceiras intenções, uma vez que, ao copiar, como no caso da engenharia reversa, por exemplo, possibilita obter vantagens econômicas (KIM, 2005).

No processo criativo em design, algumas metodologias que se utilizam da cópia são encontradas. Dentre elas, Cross (1997) apresenta quatro tipos: combinação, mutação, analogia

e primeiros princípios. A imagem a seguir (Figura 04) demonstra como esses quatro tipos de processos:



**FIGURA 04: DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DE PROCESSOS DE COMBINAÇÃO, MUTAÇÃO, ANALOGIA E PRIMEIROS PRINCÍPIOS DE ROSEMAN E GERO**

Fonte: CROSS (1997, p. 433)

De acordo com Cross (1997) a criação de um novo design pode ocorrer por meio da combinação de diferentes formas de designs já existentes. A esse processo ele denomina de combinação. O processo de mutação envolve modificações da forma de uma ou mais estruturas em particular, conforme pode-se ver no exemplo apresentado na figura 03, “*mutation*” (ibid). Na analogia do processo, também apresentado por Cross, parte é sugerida como a base para um design criativo. No exemplo mostrado na figura 03, o autor ilustra a analogia utilizada por

um objeto com funções similares, mostrando um pneu amarrado a uma árvore, como um balanço e realizando uma releitura da situação, adaptando para uma nova realidade (ibid).

Além da analogia proposta por Cross (1997), que auxilia no desenvolvimento de design de produtos, há também o chamado *Benchmarking*, muito comum no âmbito corporativo e principalmente usado no campo de gestão de qualidade. O *benchmarking* se caracteriza por compreender uma análise comparativa entre dois exemplos de um mesmo processo, por meio do uso de diversas técnicas. Dentre as vantagens apresentadas pelo uso dessa técnica estão a capacidade que ele permite de oferecer um meio estruturado de olhar para novos conceitos e ideias, bem como denotar as lacunas presentes em um projeto (TIDD, BESSANT, PAVITT; 2005).

Já o redesign, por exemplo, é uma estratégia de revigoração de um produto usado quando este está em declínio (TEXEIRA et al, 2004), que visa aumentar a competitividade, uma vez que o redesenho de um produto centrado no usuário, por exemplo, permite que este alcance resultados mais satisfatórios (GOLÇALVES et al, 2010). Entende-se que o redesign consiste na imitação e modificação incremental<sup>7</sup> de um produto, podendo ou não trazer melhorias. A inovação incremental, neste sentido, é entendida como uma melhoria a um produto já existente sem que ocorra a descaracterização do mesmo.

Löbach (2007) considera o redesign de produtos como uma prática para o desenvolvimento continuado em virtude de um mundo em que é praticamente impossível lançar produtos totalmente novos. O redesign de produtos consistiria em transformar produtos

---

<sup>7</sup> BEZERRA, 2011; FINEP, 2012; MOZOTA, COSTA e KLÖPSCH, 2011.

obsoletos em condições atuais. Ele aparece em decorrência de problemas como declínio da fatia de mercado, entrada de novas tecnologias, processos e materiais, de meios mecânicos e eletrônicos, miniaturização de componentes, aumento na funcionalidade e usabilidade, adaptação das necessidades do usuário ou preferências estéticas, formais.

Ainda no âmbito do design, encontra-se a análise de concorrentes, ferramenta para desenvolvimento de novos produtos. Nela ocorre o monitoramento de empresas concorrentes onde é possível prever possíveis riscos no futuro, além de auxiliar no desenvolvimento de uma estratégia competitiva. Com ela é possível também, aperfeiçoar os produtos, uma vez que com um produto concorrente em mãos, é possível desmontá-lo e entender seu funcionamento, bem como características, componentes, tecnologias que irão contribuir para o incremento do produto que está sendo proposto. Não obstante, olhar para a estratégia vizinha é também de grande valia, contribui para os ajustes de sua própria estratégia (BAXTER, 2006).

Baxter (2006) apresenta também a análise de produtos concorrentes, etapa a ser feita antes da pesquisa de mercado. Nessa etapa os três principais objetivos são compreender como é a concorrência entre produtos existentes em relação ao produto pretendido; identificar oportunidades de inovação; e a fixar metas para o novo o produto concorrer com os demais. Nela é realizada uma análise comparativa entre produtos existentes e produto previsto, identificando as oportunidades de inovação, em seguida pondera-se as metas para o novo produto (BAXTER, 2006).

Outro conceito com base na cópia é o de plágio. Plagiar caracteriza-se por imitar fraudulentamente. É um furto em que se apresenta uma ideia de outrem como sendo sua, ou ainda usar como fonte a obra de outrem e não citá-la (DICIONÁRIO MICHAELIS, 2011).

O plágio tem sido facilitado com o advento da internet, aumentando as práticas de “*cut and paste*” (copiar e colar) sem que ocorram as devidas atribuições de autoria. Embora à primeira vista o plágio possa ser considerado algo ruim, alguns acadêmicos não o consideram como um mero ato de desonestidade e ele muitas vezes, neste aspecto, está diretamente ligado à cultura acadêmica (MARUCA, 2003). Nesse sentido entende-se que o contexto acadêmico, aliado a ferramenta internet favorecem de forma natural as práticas de plágio, e por isso muitas vezes é defendido e não só combatido.

A imitação criativa, de acordo com a visão de Kim (2005) é uma atividade legal e inteligente quando usada nas primeiras fases do processo de industrialização de países possuidores de baixo nível de remuneração, já que estes possuem a tecnologia disponível e esta é possível de ser copiada com certa facilidade (KIM, 2005).

Outro conceito trazido por Kim (2005) é o de adaptação criativa. Esse procedimento visa a cópia de projetos e produtos com novas características de desempenho de forma inovadora “(...) no sentido de que melhoramentos criativos são inspirados pelos produtos já existentes” (KIM, 2005, p. 29).

O Do it Yourself - DIY, ou faça você mesmo, é entre tantas uma possibilidade de se evoluir com as ideias, que seus defensores e adeptos compartilham as receitas com modo de

preparo e material para que seus usuários possam copiar e intervir da maneira como quiserem (ABEL et al, 2011). O DIY é um movimento que vem crescendo no mundo todo. Tem sido explorado e difundido principalmente em comunidades que pregam o livre acesso ao conhecimento, como por exemplo *Open Design*, *Open Innovation*<sup>8</sup>, *Open source*<sup>9</sup>. Dentro desses movimentos, o conhecimento pode ser acessado, compartilhado e modificado.

Para ilustrar isso (Figura 05), a DIY uma organização/comunidade online que vivencia a filosofia do faça você mesmo, e da troca de conhecimento livre e gratuito, pautados nos termos da Creative Commons. Ela compartilha de uma plataforma online, com usuários que trocam suas habilidades, receitas, projetos e conhecimentos entre si. Os projetos são compartilhados pelos membros e incrementados de maneira colaborativa, buscando o aprimoramento dos mesmos (DIY, 2013).

---

<sup>8</sup> *Open innovation* ou inovação aberta é um modelo de inovação que se apoia no fluxo de entrada e saída de conhecimento visando acelerar as inovações internas e expansão de mercados para o uso externo das inovações. Neste modelo assume-se que as empresas podem se utilizar de ideias externas e internas e combiná-las para gerar valor (CHESBROUGH, VANHAVERBEKE, WEST, 2008).

<sup>9</sup> *Opens source* ou código aberto é um termo utilizado para aferir softwares livres que adotam o uso de software de código aberto como solução viável. É um movimento, de cunho político, criado pela *Open Source Initiative* que estipula que para um software seja considerado open source deve atender alguns critérios, dentre eles itens como livre redistribuição, permissão de trabalhos derivados, não discriminação, e distribuição da licença (CAMPOS, 2006).

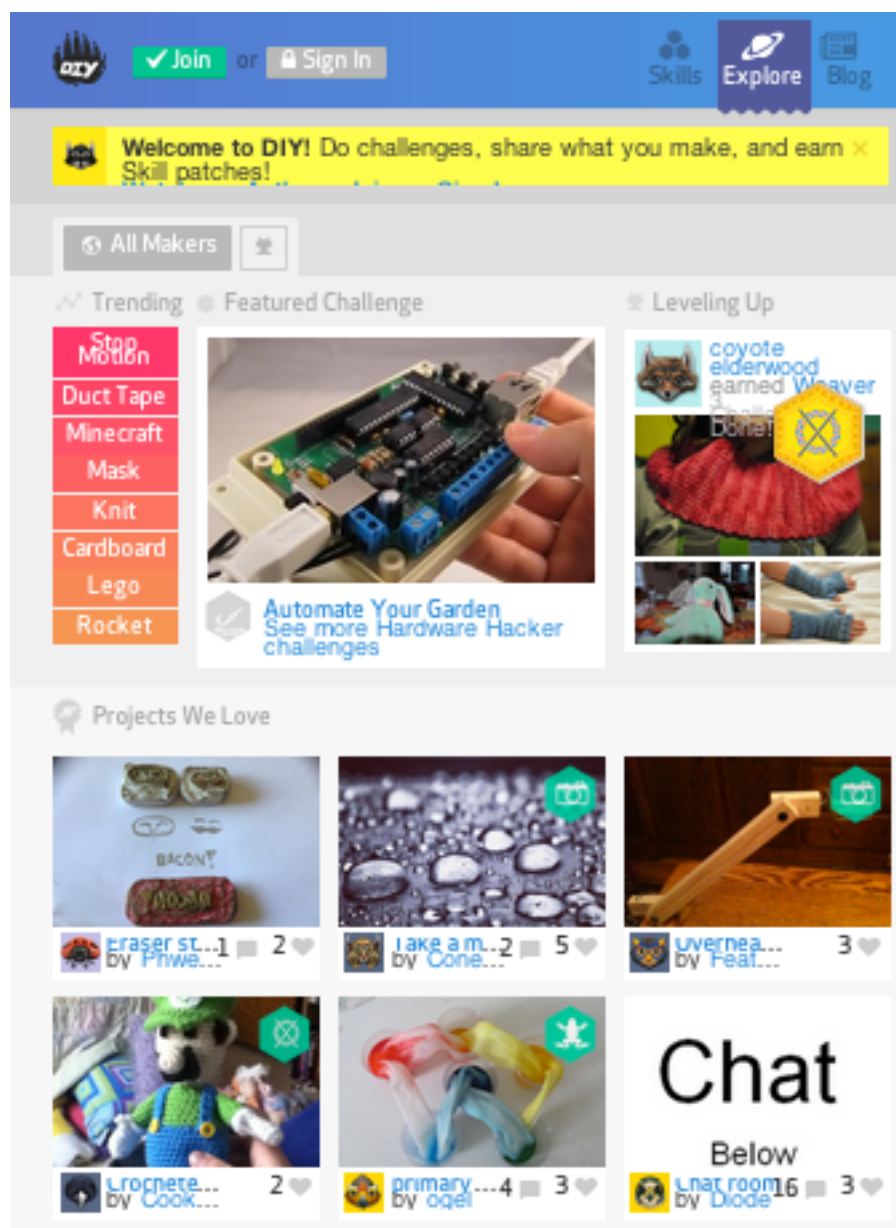


FIGURA 05: CAPTURA DE DELTA DO SITE DA DIY

Fonte: DIY, 2013. Acesso em 14/01/2013. Disponível em: <https://diy.org>

Nesse mesmo sentido ainda, encontra-se o *hacking* design, uma expressão fundamentada na frase “todo mundo é designer” de Joseph Beuys. *Hacking* Design não apenas resulta em muitos novos produtos que foram copiados instantaneamente, mas sim em uma interessante maneira de direcionar a inovação (ABEL et al, 2011).



### **3.1.2 A CÓPIA X ORIGINALIDADE: BREVE HISTÓRIA SOBRE ESSE PARADOXO**

Embora as pessoas desprezem a cópia e o plágio, como um condicionamento criado a partir do equívoco trazido em relação ao termo originalidade, a cópia pode ser considerada fonte de criatividade. O ato de desprezar a cópia tem início no final da Renascença onde se passa a valorizar o trabalho e produto original (MURRAY, 2011).

Para esse autor (ibid), no entanto, existe uma série de equívocos e névoas em relação ao processo criativo. Atualmente, grande parte dos núcleos criativos das empresas em geral empresta ideias de outros locais. Nesse sentido, ele explica que, para criar é preciso copiar e que aquele plagia é na verdade o gênio criativo.

Desde muito tempo existiu forte interesse em manter escondida a real natureza da criatividade, pois vive-se em uma sociedade baseada em aspectos jurídicos e econômicos. Portanto, não há como dizer declaradamente que se copia (ibid).

Pon apud Murray (2011) explica que no tempo de Shakespeare o termo criatividade era concebido mais como aperfeiçoamento do que originalidade, ou seja, imitação criativa. Ele fala que tanto o conceito de plágio quanto de originalidade surgiu no século XIV na Renascença italiana. Anteriormente a este período os autores, escritores, artistas, cientistas ou arquitetos não costumavam assinar as suas obras. A inovação e a criatividade, nesse aspecto, eram entendidas como um trabalho cooperativo. Uma ideia era copiada de outra e era aperfeiçoada

de modo incremental. Além de copiar e criar estava enraizado na mesma origem, quem copiava tinha o dever de melhorar a cópia.

A cópia teve grande ascensão durante o Renascimento, pois foi um período que estava baseado na redescoberta da Grécia Antiga. Redescobrimos as ideias dos gregos, passavam a copiá-las, recombinao para solucionar novos problemas (MURRAY, 2011).

Murray (2011) fala em seu livro que copiar de perto os modelos para tornar clara sua influência, mas com diferenciais suficientes para trouxesse um resultado novo foi o desafio do século XVI.

Ainda relata que os artistas no início do Renascimento eram financiados por patronos, como por exemplo, a família Médici em Florença, para desenvolver seus trabalhos. As obras de arte eram o principal foco do trabalho artístico. Com isso, as cópias valiam igualmente às originais, pois copiar era algo compreendido e já esperado. A prática da cópia reduziu por volta da segunda metade do século XVI, onde os artistas em específico passaram a ser valorizados. Somente no final do Renascimento o plágio e a cópia começaram a ser condenados, pois os originais ganharam mais valor e impulsionaram as obras autorais (MURRAY, 2011)

Murray (2011) aponta que a falta transparência em relação ao processo criativo foi ficando cada vez pior quanto mais foi se tornando valioso o conceito de original. Para ele, hoje existe um grande abismo que separa a criatividade da cópia que sugerem conceitos opostos e não paralelos.

Não havia também nos negócios, nos bens de consumo e nos serviços similares diferenciação entre si, ou seja todos os produtos eram iguais, cópias de si mesmas, sabão era sabão, e cerveja era cerveja. O preço era o que gerava essa diferenciação entre produtos e o valor era dado pela oferta e procura. “A inovação e a diferenciação estavam nos equipamentos e no processo produtivo, e não nos produtos ou em seu *marketing*” (MURRAY, 2011, p.17).

Conforme explica Murray (2011) com a industrialização, as produções aumentaram, e os preços diminuíram. Assim como o gado era marcado, fato que impulsionou o surgimento do termo marca, alguns fabricantes começaram a estampar suas marcas nos produtos que vendiam. Surge então o conceito de produto original. Para o autor, a guerra das marcas era vencida por aquelas que conseguiam ser mais originais, como o caso da Procter & Gamble, e copiá-las ou imitá-las tornou-se ilegal.

Murray (2011) comenta que depois de estabelecido o conceito de originalidade, necessitou-se de algo capaz de proteger o desenvolvedor das ideias criativas. Surgiram então os conceitos de propriedade intelectual, direitos autorais, patentes e marcas, aumentando cada vez mais o equívoco em relação ao processo criativo que resulta hoje no paradoxo da criatividade.

Ideias originam novas ideias, assim, de acordo com Murray (2011), para criar deve-se em primeiro lugar, copiar. Para tanto, ele sugere seis passos para que se consiga resolver o problema. O Quadro 04, a seguir, resume os seis passos sugeridos pelo autor.

**QUADRO 04: 6 PASSOS PARA INOVAR EM SEUS NEGÓCIOS COPIANDO AS IDEIAS DOS OUTROS**

	Passo	Ação	Descrição
Construção	1º	Definindo	Definir bem os problemas.
	2º	Tomando emprestado	Tomar emprestado ideias de lugares similares.
	3º	Combinando	Combinar as ideias no intuito de formar uma estrutura geral da nova situação.
Evolução	4º	Incubando	É trabalho do subconsciente incubar estas ideias, e a partir deste processo consciente de construção formular as melhores soluções.
	5º	Julgando	Identificar as fraquezas, e reforçar os pontos fortes, separe-se o julgamento em positivo e negativo.
	6º	Aperfeiçoando	Recria-se uma ideia, eliminando os pontos fracos e aperfeiçoando os pontos fortes. Ao final, parecerá aos olhos do mundo algo original, mas que no entanto trata-se de uma melhoria incremental de uma ideia existente.

Adaptado de pelo autor de Murray (2011)

Murray (2011) explana que uma ideia não existe isoladamente, todas estão conectadas, e evoluem uma das outras, mesmo que dentro de um espectro possam divergir mais ou menos de sua origem. Por exemplo, o iPod que é descendente direto do Walkman.

Para o autor o segredo da criatividade está em esconder as fontes de origem. Tal ilusão é propiciada pela variabilidade de combinações exclusivas, uso de fontes diversas e de preferência vindas de outros contextos. Este processo de tentar tornar os produtos mais originais, de encobrimento das fontes, embaçou cada vez mais a verdadeira natureza: a do processo criativo (MURRAY, 2011).

Foi pela instauração do livre comércio, os fabricantes e autores necessitaram tornar seus produtos mais originais e, como consequência, escureceram o processo criativo, a originalidade tem portanto seu berço no conceito de posse. Esta mudança de cenário criou uma nova

demanda que protege o produto original. Com isso, então, foram inventadas as marcas registradas, patentes, direitos autorais, propriedade intelectual (MURRAY, 2011).

### **3.1.3 A CÓPIA E O DESIGN**

Na história da industrialização, encontra-se um interessante ponto de vista, que explica como a cópia foi utilizada no design como estratégia de diferenciação. Durante o século XIX, muitas vezes a cópia foi utilizada para popularizar um produto no intuito de fomentar a venda de novos produtos exclusivos. Na indústria de tecido, por exemplo, uma determinada estampa era feita em pequeno número em tecidos mais caros, destinando-os às mulheres da classe média, antes que a estampa fosse produzida em tecidos baratos. De um lado incentivava-se o consumo de um objeto, até então exclusivo, entre as classes economicamente inferiores, e, de outro, impulsionava as elites a comprarem novos produtos exclusivos. Forty (2009) aponta que essa estratégia de diferenciação com base em um tipo de cópia.

Forty (op cit.) apresenta outros exemplos, em que o uso do design era feito para proporcionar pequenas variações de um mesmo objeto e dividi-los em classes. No caso dos canivetes da Montgomery Ward, os produtos apareciam em quatro versões, de acordo com sua função, sexo e idade dos usuários. O processo de diferenciação com base na categoria de gênero, a partir do século XIX, surge para distinguir o que era utilizado entre os patrões e o proletariado, na vestimenta, objetos de uso cotidiano e no mobiliário.

### 3.1.4 SÍNTESE DA SESSÃO

Falou-se aqui nesta sessão sobre o paradoxo da originalidade revendo seu significado na história e a sua relação com a cópia, por meio de uma explicação de como começou-se a desprezar a cópia e o levantamento da questão de que a cópia é muito comum e não atribuída somente a significados negativos.

Viu-se que há muito tempo existe grande interesse em ocultar a real natureza da criatividade, uma vez que a sociedade está pautada em tópicos jurídicos e econômicos, entendendo que toda criação é, na verdade, releitura de algo já existente. Considera-se que há necessidade de classificar o que é cópia do que é novo porque o mercado de inovação visa o lucro financeiro e, com isso, a cópia deixa de ser interessante.

Foram ainda aqui apresentados conceitos sobre o universo semântico pertinente ao termo “cópia” e os vários mercados que propiciam a cópia e a relação filosófica e até mesmo existencial do conceito de cópia. Apresentou-se também um apanhado geral sobre os termos e conceitos referentes à pirataria, falsificação, engenharia reversa, imitação reflexiva, imitação, plágio, bem como tipos análogos de cópia como combinação, mutação, analogia. Travou-se ainda algumas relações econômicas e políticas envolvendo a cópia e abordagens sobre incentivá-la ou desestimulá-la, conforme quais interesses estão em jogo. Por fim, a sessão trouxe uma reflexão sobre a cópia no mundo contemporâneo, mediado por mídias digitais.

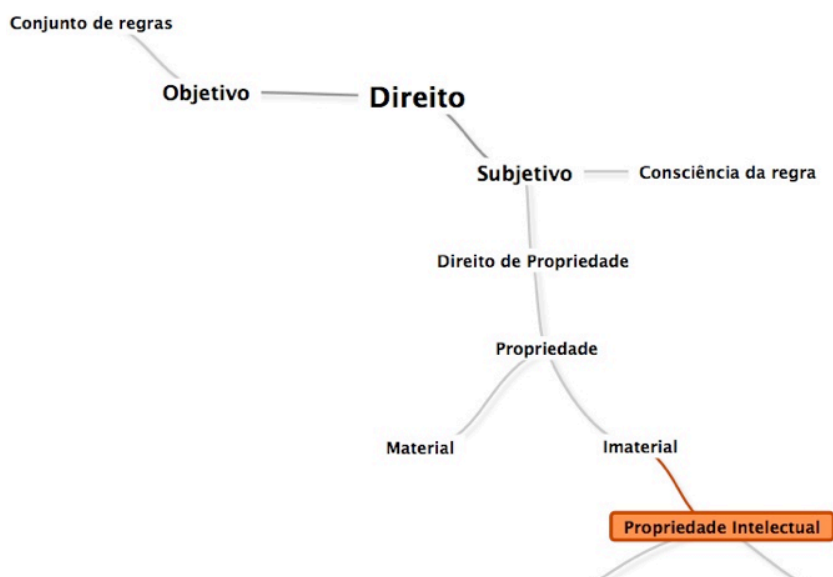
### 3.2 AS QUESTÕES LEGAIS DA CÓPIA

Para Lima (2006) lidar com design requer necessariamente lidar com o campo do direito, pois esse é o sistema normativo responsável pelas proteções de obras intelectuais. As normas jurídicas são o instrumento por meio do qual o direito trabalha.

Ainda de acordo com o mesmo autor (ibid) existe dentro do Direito dois grandes grupos; o direito subjetivo (a consciência da regra) e o direito objetivo (conjunto de regras). Estes por sua vez sofrem subdivisões. O mais importante direito subjetivo é o de propriedade por se tratar do pilar econômico da sociedade capitalista. No âmbito do direito de propriedade ocorrem três elementos essenciais:

- *jus utendi*: direito de usar sem alterar;
- *jus fruendi*: direito de gozar da propriedade, explorando economicamente;
- *jus abutendi*: direito de dispor da propriedade como bem entender.

Lima (2006) explica que o direito subjetivo consiste no direito de propriedade, que se constitui em um dos pilares econômicos da sociedade capitalista. Para o autor a criação intelectual é fundamental para conceber um mundo civilizado e com isso um mínimo de proteção e reconhecimento se faz obrigatório. O fluxograma (Figura 06) a seguir, sintetiza a qual parte do Direito pertence o Direito de Propriedade Intelectual.



**FIGURA 06: FLUXOGRAMA DO DIREITO DE PROPRIEDADE**

Fonte: adaptado de LIMA (2006) pelo autor em setembro de 2011

A propriedade em si pode ser material (corpórea, tangível e palpável; uma casa, um carro) e imaterial (incorpórea, invisível, intangível; direitos contratuais, obrigacionais e intelectuais) (LIMA, 2006). Nesse sentido encontramos a propriedade intelectual como sendo uma parte do direito de propriedade e que está presente no direito subjetivo. Trata-se da norma jurídica que está dividida em duas espécies: propriedade literária, científica e artística, bem como a da propriedade industrial (ibid).

Lima (ibid) explica que, na Roma Antiga, berço da ciência jurídica, não se admitia a paternidade da obra intelectual, onde até o trabalho artístico era visto pelo direito como qualquer outro trabalho manual. Apenas no Século XV, com a criação da imprensa, é que surge o reconhecimento do âmbito patrimonial e de propriedade. Desse período em diante é que as obras literárias, artísticas e científicas começaram a ser exploradas de modo comercial e industrial.



De acordo com o autor (LIMA, 2006) a atividade de design em todas as suas fases, do desenvolvimento ao produto final, está conectada aos variados preceitos garantidos pelo direito intelectual. Ao se criar uma obra intelectual, artística ou funcional se faz uso indireto ou não de criações alheias, seja como ferramenta ou como referência e, desse modo, é primordial compreender esse complexo de proteções objetivando o respeito à criação de outros e a proteção das próprias criações (ibid). Sendo assim, trabalhar-se-á este assunto com mais profundidade, pois ele se insere no contexto da pesquisa. A Figura (07) demonstra como o direito de propriedade intelectual está dividido:

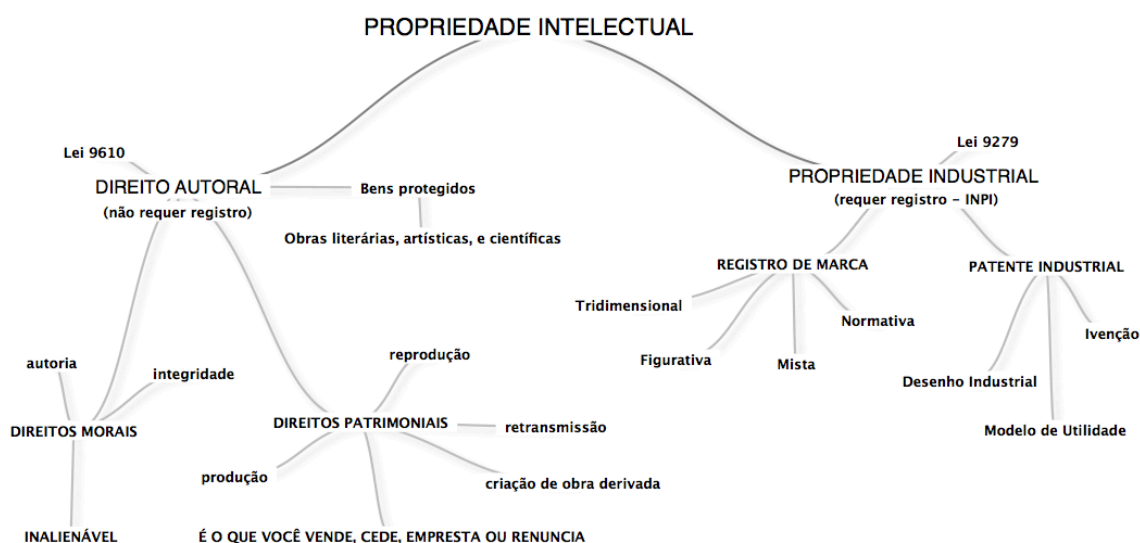


FIGURA 07: FLUXOGRAMA DO DIREITO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Fonte: adaptado de FONTES, 2011

### 3.2.1 O Direito Autoral

No âmbito dessa pesquisa, é o Direito Autoral a área responsável acerca das questões legais, pois trata da propriedade intelectual e industrial e, portanto, vincula-se ao design. Mas, somente em 1789, com a Revolução Francesa, é que o direito ao direito autoral foi reconhecido e garantido. Em 1791 foi elaborada a Carta dos Direitos de Representantes e em 1793 a regulamentação dos Direitos de Reprodução e, segundo Lima (2006), no Brasil, o direito autoral passa a ser mais concreto no ano de 1827, com a criação das duas faculdades de direito.

No entanto, uma posição contrária ao direito autoral se apoia no argumento de que todo pensamento manifestado ou exteriorizado é pertencente a todos. Com respeito à discussão sobre essa pertinência da propriedade intelectual, Lima (Op. cit.) aponta três correntes diferentes, em que o direito autoral é considerado:

- como sendo um direito pessoal (vinculado diretamente ao autor);
- como sendo um direito real (ênfata o direito particular da propriedade);
- ou como direito misto ou híbrido (leva em consideração aspectos do direito real e pessoal).

Assim, o Direito Autoral é um direito de propriedade imaterial intelectual, podendo ser moral (intransferível) ou patrimonial (transferível) e abrange a propriedade literária, científica e artística (LIMA, 2005).

Para tornar mais claro o assunto, o quadro a seguir (Quadro 05) explica detalhadamente as principais diferenças do direito moral e do direito patrimonial.

**QUADRO 05: PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE O DIREITO MORAL E DIREITO PATRIMONIAL**

Direito Moral	Direito Patrimonial
Nasce com a criação da obra.	Resulta da comunicação ou divulgação da obra.
Vincula-se a personalidade do autor.	Diz respeito aos aspectos monetários da obra.
É indisponível, intransmissível, irrenunciável e absoluto.	Pode ser doado, vendido, licenciado, etc.
Possui proteção indefinidamente.	Possui tempo de vigência limitado.
Possui natureza de direito pessoal.	Possui natureza de direito real.

Fonte: Adaptado de Lima (2006, p. 27) pelo autor em setembro de 2011.

Quanto ao direito Moral e Patrimonial Lima (ibid) diz que o direito autoral protege, todas as obras oriundas do intelecto humano, independente de sua qualidade, e que não tenham caráter utilitário, sem que seja necessário o registro. Obras de tal teor são tuteladas pela propriedade industrial. A única preocupação do direito autoral é o quesito originalidade.

Ainda para Lima (ibid), no âmbito do design, as atividades profissionais mais significativas seriam como se apresentam no Quadro 06.

**QUADRO 06: ATIVIDADES PROFISSIONAIS PERTINENTES AO DESIGN**

Fotografia	Abrangeria demais processos, a ela, análogos.
Desenho	Qualquer representação figurativa com o uso apenas de linhas.
Pintura	Representação figurativa de linhas e cores.
Gravura	Aposição de linhas sobre materiais como madeira e o metal.
Ilustração	Desenhos ou pinturas que visem ornamentar obras escritas como livros ou folhetos.
Projeto	Representação plana de um objeto que será construído em forma tridimensional.
Esboço	Primeira versão de um desenho, pintura, projeto, etc.
Arquitetura	No design, seriam as fachadas e os interiores, incluindo a decoração.
Paisagismo	Jardins e mobiliário urbano em geral.
Interface	Web design e de software, sinalização, etc.

Fonte: Adaptado de Lima, 2006, p. 28 pelo autor em setembro de 2011

### 3.2.2 Propriedade Industrial

O direito de propriedade industrial é um direito de propriedade intelectual, imaterial do direito subjetivo, assim como o direito autoral. Ele pode ser dividido em registro de marca e patente industrial. A patente industrial, por sua vez, é subdividida em patente de invenção, modelo de utilidade, e desenho industrial (LIMA, 2006).

O solo fértil para a criação da propriedade industrial foi a Revolução Industrial com a mecanização dos meios de produção. No entanto, do mesmo modo como eram concedidos privilégios para as propriedades autorais, cediam-se privilégios no campo da criação industrial.

O primeiro privilégio que se tem notícia aconteceu na França, em 1236, concedido a uma fábrica que produzia tecidos em lã (LIMA, 2006).

No Brasil, existe um instituto do governo federal, regulador e fiscalizador, respaldado por três leis distintas (Lei nº 9.279/96, Lei nº 9.609/98 e Lei nº 11.484/07), responsável pelos serviços de patentes no que se diz respeito a propriedade intelectual, o INPI (INPI, 2011). Portanto, o INPI, autarquia federal, ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, amparado pelas leis da Propriedade Industrial (Lei nº 9.279/96), de Software (Lei nº 9.609/98) e pela Lei nº 11.484/07, é encarregado do registro de marcas, concessão de patentes, averbação de contratos de transferência de tecnologia e de franquia empresarial, registro de programas de computador, desenho industrial, indicações geográficas, e topografias de circuitos integrados. Isso tudo com o objetivo de instituir um sistema de propriedade intelectual que estimule a inovação, suscite a competitividade e apoie o desenvolvimento social, tecnológico e econômico (ibid).

Conforme Lima (2006), o INPI, com sede no Rio de Janeiro, é o único órgão competente no Brasil acerca das questões de recepção, encaminhamento e concessão de privilégios de direito industrial, possuindo diversas delegacias espalhadas por todo território brasileiro.

Sendo assim, para o pedido de patente de invenção, “criação de algo novo que seja suscetível de aplicação industrial, como produto ou como processo de fabricação” (LIMA, 2006, p. 40), ou modelo de utilidade, “produto resultante de uma modificação na forma, ou na disposição, de objeto já existente” (LIMA, 2006, p. 40), é necessário: requerimento padronizado

pelo INPI, relatório descritivo, as reivindicações do requerente, desenhos, quando necessários, e resumo.

Já para o registro de desenho industrial são necessários: requerimento, segundo modelo fornecido pelo INPI, relatório descritivo, quando necessário, reivindicações, campo de atuação, e desenhos e/ou fotografias (LIMA, 2006).

A temporalidade do direito de propriedade industrial tem limitações distintas, como por exemplo, para as invenções (PI) a duração é de 20 anos; para o Modelo de Utilidade (MU) é de 15 anos; para o Desenho Industrial é de 15 anos (prorrogáveis por mais três períodos de 5 anos); e para as marcas o prazo de duração é indeterminado (ibid).

As questões legais referentes ao direito de propriedade industrial estão pautadas em treze artigos “com a tipificação dos crimes: contra patentes; contra os desenhos industriais; contra as marcas; cometidos por meio de marca, título de estabelecimento e sinal de propaganda; contra indicações geográficas e demais indicações; e de concorrencial desleal” (ibid, p. 55).

A infração mais recorrente desse direito está na industrialização, uso (fabricação), e comercialização do titular. “(...) as penas variam de um mês a um ano de detenção, acrescidas ou substituídas por multa, dependendo do delito e de sua gravidade (...)” (ibid, p. 55), além disso, “(...) podem também ser aumentadas de um terço à metade se quem praticou o crime era representante, mandatário, preposto ou empregado da propriedade da patente ou do registro

lesado” (LIMA, 2006, p. 55). Ainda, é passível de punição aquele que adultera ou imita a marca registrada de outrem.

### **3.2.3 Propriedade Industrial e Design**

No design, a propriedade intelectual pode ser tida como um instrumento competitivo e estratégico porque confere exclusividade para os produtos, processos e serviços que estão inseridos no mercado, dando segurança jurídica ao investimento, e posicionamento privilegiado frente à uma concorrência leal (MERINO, et al, 2012).

No Brasil, não há hoje no Brasil uma concentração de autores que explanem sobre a propriedade intelectual ou mesmo disciplinas dentro dos cursos de design, que enfatizem a importância e dever desses atores no registro de propriedades industriais (NETO e MERINO, 2012). No que tange a área de gestão de design entram como propriedade intelectual, ou itens passíveis de registro a marca (nome e assinatura visual), e indicação geográfica por exemplo (Ibid).

A Figura 08, a seguir, apresenta possibilidades de classificação da marca, contendo as formas que uma marca pode se apresentar, nominativa, figurativa, mista e tridimensional (NETO e MERINO, 2012).

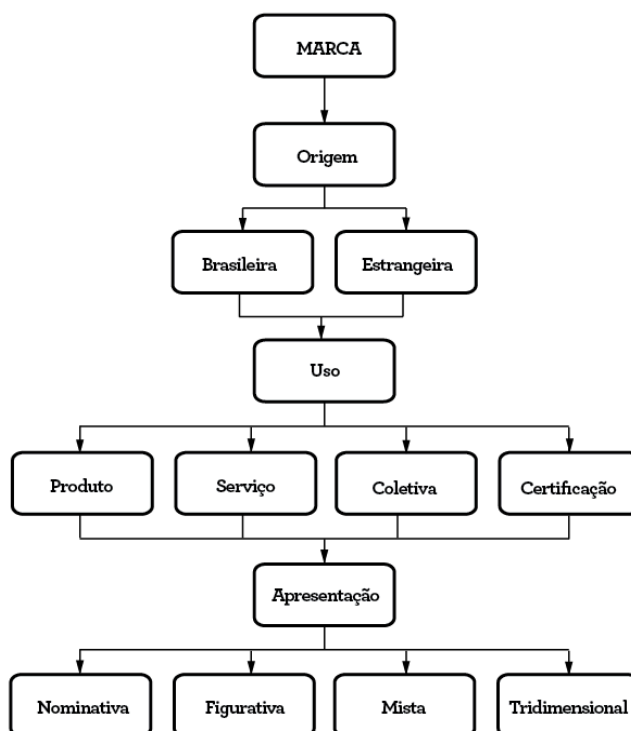


FIGURA 08: ESQUEMA GRÁFICO DEMONSTRA A CLASSIFICAÇÃO DE MARCA

Fonte: Neto e Merino , 2012, p. 08.

Essa importância, se dá uma vez que a marca é um fator de diferenciação de uma corporação (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011; MERINO, et al, 2012; NETO e MERINO, 2012), sendo assim trata da personalidade de uma instituição, e com isso sua individualidade, traços típicos e originalidade<sup>10</sup>, permitindo o início de sistematização de uma corporação (NETO e MERINO, 2012).

No intuito de classificar sistematicamente os conteúdos criativos na propriedade industrial, Backx e Magalhães (2012) apresentam um estudo teórico que nos dá uma visão

<sup>10</sup> Tratar-se-á aqui posteriormente neste trabalho a nossa intenção quanto ao entedimento de originalidade, que não o mesmo adotado por Merino (2012).



panorâmica dos “institutos normativos vinculados com as características estéticas e técnicas das criações em design” (BACKX e MAGALHÃES, 2012, p. 01), de acordo com os “conteúdos de propriedade intelectual - PI” (ibid, p. 02) que estão desfragmentados nos diversos “dispositivos legais e material doutrinário” (ibid, p. 02 ), conforme visualiza-se na Figura 09, a seguir.

TIPIFICAÇÃO DOS CONTEÚDOS CRIATIVOS EM PI						
LEI	Conteúdo	CARACTERÍSTICA	OBSERVAÇÃO	DENOMINAÇÃO	LOC	ÁREA
DA	EXPRESSIVO	Valor expressivo ou artístico	Dissociado do caráter industrial ou comercial	Obra expressiva - OE	EBA	EXPRESSIVA
	MARCÁRIO	Sinal distintivo	Visualmente perceptível	Marca - MA	INPI	INTERMEDIÁRIA
LPI	INDÚSTRIAL	Tipo de fabricação industrial	1. Conjunto ornamental de linhas e cores aplicáveis em produto 2. Forma plástica ornamental de um objeto	Desenho industrial - DI		
		Ato inventivo <sup>16</sup> Aplicação industrial	Objeto de uso prático, ou parte deste, com nova forma ou disposição.	Modelo de utilidade - MU		INDÚSTRIAL
	TÉCNICO	Atividade inventiva Aplicação industrial	Objeto ou parte deste	Invenção - PI		

FIGURA 09: TIPIFICAÇÃO DOS CONTEÚDOS CRIATIVOS EM PI

Fonte: BACKX, MAGALHÃES, 2012, p. 09.

A sistematização traz um passo para organizar esses conteúdos dispersos e que ainda não são, em Design, tratados dessa maneira, permitindo um “aprendizado de modo conciso das relações entre as diversas modalidades da PI” (BACKX e MAGALHÃES, 2012, p. 13). Nesse

sentido o designer pode fazer uso dessa organização, como um roteiro para estudos das relações e conteúdos apontados, com assim sugerem os autores (BACKX e MAGALHÃES, 2012).

#### 3.2.4 O Copyright

*“O copyright pode ser uma propriedade, mas como todas as propriedades, ele também é uma forma de regulamentação. Ele é uma regulamentação que favorece alguns e prejudica outros. Se corretamente aplicada, ela beneficia os criadores e prejudica os parasitas. Quando má aplicada, é uma regulamentação que os poderosos podem usar para eliminarem a concorrência”*

LESSIG, 2004, p. 174

O termo copyright surgiu na Inglaterra em 1701 sob uso da Stationers Company. Nove anos depois a Inglaterra lançou o “Estatuto da Rainha Ana”, que muito indica ser o primeiro texto legal sobre direito autoral. Porém, não eram concedidos direitos, e sim privilégios, que de antemão passavam por uma análise, e eram cedidos pelos reis. Em caso de aprovação, por meio de licenças, fixava-se um preço e por tempo determinado poderia se explorar comercialmente o produto. “Os primeiros direitos autorais objetivos formalizaram-se com alguns privilégios, concedidos geralmente por reis e requeridos pelos autores, que juntavam ao pedido um exemplar da obra que seria apreciada por conselheiros reais”. (LIMA, 2006, p. 22)

#### 3.2.5 SÍNTESE DA SESSÃO

Foi realizada uma abordagem acerca da cópia e do design, sobre questões legais envolvendo direitos autorais e sobre a definição de “propriedade intelectual”. Com isso, entende-se que copiar um produto deliberadamente é diferente de inspirar-se nele para uma

nova criação – o processo de inspiração diz respeito à subjetividade do autor e não à uma possível falta de criatividade.

Nas questões sobre direito autoral foi trazido um breve desenrolar envolvendo a questão de autor e criação até os tempos vindos, tratando de uma explicação detalhada sobre a epistemologia do direito autoral e sua aplicação legal (ou não) em situações onde há a cópia, bem como definições de vários termos do Direito que envolvem questões legais e respectivos burlamentos no caso de cópia.

Dos assuntos que trataram sobre Propriedade Industrial foi pontuada uma explicação acerca do desenvolvimento da propriedade industrial no Brasil e suas aplicações em alguns setores industriais, falando sobre a fiscalização da normatização brasileira da propriedade industrial e detalhando como é o processo para pedido de registro de patente e o controle sobre as invenções, bem como das infrações resultantes disso.

Ainda sobre Propriedade Industrial, mas no universo do design ponderou-se sobre a associação da propriedade industrial e do design e a relação econômica entre eles, sobre a escassez de estudos sobre o tema no Brasil, bem como algumas empresas demarcam sua propriedade industrial, trazendo uma classificação dos conteúdos criativos em Quadro elucidativa.

## 4. CÓPIA, CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E GESTÃO DE DESIGN

*“Simply put, design management is the business side of design”.*

DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE, 2012

No início da década passada, os estudiosos Bruce e Bessant (2002) falavam sobre a importância da relação entre alta administração e designers, pois entenderam que os designers atuavam sinergicamente com a estratégia em diversos níveis no desenvolvimento de produtos (BRUCE, BESSANT, 2002). Assim, a união entre gestão e design tem sido reconhecida como agente facilitador do desempenho empresarial, sendo capaz de impactar na economia das empresas (BRUNER; EMERY, 2010; MOZOTA; COSTA; KLÖPSCH, 2011); e dos países (MOZOTA; COSTA; KLÖPSCH, 2011). Nesse contexto é que se estabelece o que conhecemos por gestão de design e seus três níveis: estratégico, tático e operacional.

O *Design Management Institute* (2012), organização responsável por fomentar pesquisas e discussões acerca da gestão de design desde os anos 70, a define como sendo o lado empresarial do design. A ela competem os processos em curso, as decisões de negócio e as estratégias que possibilitam a inovação, a criação de produtos de forma eficaz, design de serviços, comunicações, ambientes e marcas. Essas atividades visam melhorar a qualidade de vida, proporcionar sucesso organizacional e vantagem competitiva, unindo design, tecnologia, gestão e clientes (DMI, 2012).

Nesse sentido o governo tem papel importante na participação do design e no desempenho empresarial, pois ele pode eleger políticas de apoio de diferentes maneiras, como suporte financeiro, educação em design, parcerias entre escolas e indústrias, como se observa em alguns países como Japão, Coréia, Taiwan, Grã-Bretanha, Dinamarca e, mais recentemente, Brasil. Existe um expressivo número de designers e agências, além de números consistentes que apontam o design como ferramenta de inovação e criatividade, angariando bons resultados para o crescimento das empresas (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Com o “(...) desenvolvimento da metodologia do design nos anos 60, desenvolveu-se nos países anglo-saxônicos as primeiras tendências à valorização da gestão de design no contexto das atividades empresariais (...)” (BÜRDEK, 2006, p. 358). A primeira contribuição neste sentido veio de Peter Behrens no início do século XX, assim como veio das atividades de design corporativo da Olivetti dos anos 30 em diante aos trabalhos do inglês Michael Farr, da década de 60, que realizou umas das primeiras reflexões do sistema da gestão de projetos, criando diretrizes “de como o design pode ser manuseado ao nível empresarial” (BÜRDEK, 1989 apud BÜRDEK, 2006, p. 358). Diversas outras ações apareceram com direcionamento similar ao redor do mundo a seguir, como por exemplo na Alemanha e nos Estados Unidos (BÜRDEK, 2006).

A gestão de design teve reconhecimento por parte dos administradores que entenderam que o design não se resumia apenas às meras questões estéticas, e sim por meio das relevantes participações na economia (BARBOSA FILHO, 2009; BÜRDEK, 2006).

Para que ocorra a integração do design à uma empresa é possível se utilizar de um sistema de formas, que Mozota, Costa e Klöpsch (2011) classificam com base nas disciplinas do design. Como por exemplo as disciplinas : design de ambientes (espaços de trabalho, áreas de recepção, fábricas, espaços para exposições); design de produto (máquinas, produtos comerciais), design de embalagem (produtos comerciais, material promocional) e design gráfico (papéis timbrados, avisos, faturas, arquivos, relatórios, telas de computador, publicidade, letreiros, nomes comerciais e documentação técnica (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

A entrada do design em uma empresa pode ocorrer por diferentes meios, seja pelo lançamento de um produto de inovação, que também envolva pesquisa e desenvolvimento, ou desenvolvimento de campanhas promocionais, participação de mostras, melhoramento de embalagem, valorização de marca ou criação de uma nova marca e identidade visual, comunicação interna e externa. As estruturas mais comuns para a entrada do design são: produto e política de inovação; comunicações corporativas e política de marca; e espaço de varejo e posicionamento da marca no varejo (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Entende-se que a gestão de design possui a inovação como uma parceira estratégica. Através das políticas de inovação se consegue espaço para que a gestão de design seja introduzida dentro do ambiente corporativo (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Jayme (2009) explica que a “(...) inovação vem crescendo nos últimos anos, como um dos requisitos essenciais para todos os tipos e tamanhos de empresas” (JAYME, 2009, p. 31). Nesse sentido, a autora apresenta um conjunto de mudanças nas atividades de empresas

integrado por meio da inovação como descrito no Manual de Oslo. Esse conjunto detalha a inovação nas seguintes atividades: bens ou serviços de produtos, processos, organizacional e marketing (JAYME, 2009).

Sendo assim entende-se que, como vimos anteriormente, todas estas atividades que envolvem o design são passíveis de interpretação por meio da gestão de design, uma vez que esta considera o design como competência central.

No Brasil a gestão de design vem sendo implementada recentemente com ajuda da difusão de programas de controle de qualidade total e de incentivos governamentais, uma vez que ocorre um entendimento da necessidade inserção do design como ferramenta estratégica para o desenvolvimento econômico e para o aumento da competitividade industrial por parte das corporações e do próprio governo (MINUZZI et al, 2003).

Casteião (2006) explica que a gestão de design pode ser entendida como atividade “macro das estratégias do designers (ou grupos interdisciplinares), com o poder decisório de uma organização, estruturada para moldar o perfil da empresa, produtos e/ou serviços” (MINUZZI et al, 2003, p. 64).

Em meados da década de 80, Topalian apud Minuzzi (2003) explicava que a gestão de design era dividida basicamente em duas partes. A relacionada à alta administração, onde ocorrem as definições estratégicas, políticas e decisões da empresa; e a gestão de design das atividades de projetos. Nos anos 90, Gorb trouxe um conceito de que a gestão de design tratava das operacionalizações dos recursos de design disponíveis nas empresas a fim de atender seus

objetivos. Com isso, o design teria seu lugar na empresa de acordo com a identificação e melhor adequação do design para os respectivos problemas, bem como formar gestores responsáveis a colocar em prática o design (GORB, 1990).

Minuzzi (2003) aborda em seu trabalho que a gestão de design trata da coordenação de todas as atividades de design, visando os objetivos definidos da empresa. Para a autora, a identidade da empresa é definida quando a filosofia empresarial é colocada em prática, ou seja quando se dá credibilidade aos valores, missão empresarial ocorre a transformação da cultura organizacional (MINUZZI, 2003).

A gestão de design é definida pelo modo como se pensa design e o que se pensa sobre gestão (MOZOTA, 2006). Nesse sentido, a autora propõe que o design seja pensado como estratégia, processo e/ou estilo, enquanto a gestão seja pensado como comando e controle, como arte da ação coletiva, e de como gerir a mudança (ibid). O cruzamento destes modos de pensar é visualizado no Quadro 07.

Sendo a gestão de design um modelo pleno de administração que tem o design como competência central, faz uso plano administrativo flexível e que incentiva a iniciativa do indivíduo, a independência e a tomada de riscos, em oposição ao modelo taylorista, que é hierárquico (KISTMAN, 2011; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).



**QUADRO 07 : A GESTÃO DE DESIGN PELO MODO COMO VOCÊ PENSA O DESIGN E GESTÃO**

DESIGN COMO ESTRATÉGIA	Cuida de questões de design acerca do desempenho dos negócios, e valor de marca.	Modelo de Liderança. Coerência do sistema de design guiando o futuro para um design avançado.	Design enquanto recurso para os desafios dos gestores contemporâneos. Responsabilidade Social Empresarial.
DESIGN COMO PROCESSO	Métodos de pesquisa de design – design etnográfico, etc. Gestão de design como gerenciadora de funções do design.	Integrando o design em outros processos, marca, inovação. A gestão de design como agente melhorador da performance dos processos.	Integrando design em decisões gerenciais de processos.
DESIGN COMO ESTILO	Integrando o design com o marketing, comunicação empresarial. Design Management como gestora de um projeto de design.		
	GESTÃO ENQUANTO TOMADORA DE DECISÕES E CONTROLE	GESTÃO ENQUANTO ARTE DE AÇÕES COLETIVAS	GESTÃO ENQUANTO GESTORA DE MUDANÇAS

Fonte: Adaptado de: MOZOTA (2006, p. 45)

O modelo proposto por alguns autores aponta uma divisão da gestão de design em três níveis, (BECKER, 2011; SOUZA, 2011, MARTINS, MERINO, 2009; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011). O Quadro 08, abaixo, apresenta esses três níveis de tomada de decisão, o operacional (diferenciador), tático ou funcional (coordenador) e estratégico (transformador), bem como algumas de suas principais atribuições. Na prática esses níveis controlam três áreas administrativas: do valor agregado do design, dos relacionamentos, e dos processos (BECKER, 2011; SOUZA, 2011, MARTINS, MERINO, 2009; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

**QUADRO 08: NÍVEIS DA GESTÃO DE DESIGN E SUAS ATRIBUIÇÕES**

DESIGN ESTRATÉGICO	DESIGN TÁTICO OU FUNCIONAL	DESIGN OPERACIONAL
Define a estratégia do negócio que incorpora objetivos de design.	Coordena design estratégico com os departamentos de marketing, inovação e comunicação.	Define políticas de design no produto e nas políticas de comunicação.
Define a estratégia de design.	Incute o design estratégico na implementação da estratégia do negócio.	Define a política da marca e o papel que o design desempenha na marca.
Garante que o design estratégico reagrupo produtos, comunicação, espaço e informação.		

Fonte: Adaptado de Becker (2011, p. 59).

#### **4. 1 A RELAÇÃO COM A INOVAÇÃO**

Assim como foi dito, trata-se a inovação de uma parceria estratégica para a gestão de design, isso porque inovar, conforme a definição trazida pelo dicionário, é produzir algo novo, executar ou descobrir um novo processo, renovar (DICIONÁRIO MICHAELIS, 2011).

No âmbito empresarial Hamel e Prahalad (1995), dois especialistas na área de Inovação, a entendem como um aspecto fundamental para a sobrevivência de uma empresa. Esses autores ressaltam que é importante que os executivos sempre estejam passos à frente, acompanhando o avanço da tecnologia e o comportamento de seus consumidores, prevendo o futuro e antecipando os problemas, buscando sempre a inovação.

Para Coelho (2008), inovação pertence à família semântica da concepção, criação da forma, de algo novo, criatividade, ou desenvolvimento de ideias. Pode ser definida como “(...) atividade pioneira, baseada principalmente nas competências internas de uma empresa de desenvolver e introduzir um novo produto no mercado” (COELHO, 2008, p. 30).

Diferenciar uma inovação de uma imitação criativa, muitas vezes é uma tarefa difícil. Essa diferenciação entre ambas se caracteriza pela inovação envolvendo a comercialização de um evento “(...) que se limita ao processo de criação e descoberta”, enquanto a imitação “(...) refere-se à difusão da inovação” (KIM, 2005, p. 30).

Uma empresa inovadora possui as vantagens em ser a primeira a ofertar o produto, diferentemente das empresas imitadoras. Dentre os benefícios estão “(...) imagem e a reputação, a fidelidade à marca, a oportunidade de escolher o melhor mercado, a liderança tecnológica, a oportunidade de definir os padrões dos produtos, o acesso à distribuição, os impactos da experiência (...)” (KIM, 2005, p. 30) e, sem contar que a empresa inovadora possuirá a, “(...) oportunidade de estabelecer barreiras à entrada de patentes e custo de transferência” (ibid, p. 31).

De acordo com Davila et al (2007), o processo de inovação corresponde a geração de idéias novas, criadas e implementadas no objetivo de angariar os resultados almejados, por indivíduos que trabalham arduamente para isso e que visam promover mudanças nos contextos organizacionais e institucionais. Além de ser um processo complexo, é passível de divisão em etapas para que ocorra um bom planejamento e controle de qualidade. A ordem das etapas pode sofrer alteração, de acordo com a função e natureza do produto e do funcionamento da empresa em que ela está envolvida.

O Quadro 09, a seguir, detalha as três etapas apresentadas por Bonini e Sbragia (2011) em relação ao processo de inovação.

**QUADRO 09: ETAPAS DO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE INOVAÇÃO**

ETAPA	DESCRIÇÃO
Invenção	Contempla os processos de descoberta; geração de ideias e de princípios técnicos novo, potencialmente abertos para exploração comercial.
Inovação	É o processo de desenvolvimento de uma invenção de forma comercial.
Difusão	É a expansão de uma inovação e uso comercial, por meio de novos produtos e processos.

Fonte: Retirado e adaptado Bonini, Sbragia (2011):

A inovação exige esforços de identificação sistemática das mudanças que ocorrem no negócio, desde aspectos demográficos, ciência, tecnologia, valores etc., e que se perceba isso como oportunidades (DRUCKER, 2001; 2003). As empresas devem ter desapego ao brilho do passado, pois em muitos casos, este pode comprometer não só a visão do presente, como também do futuro (DRUCKER, 2001; 2003; BEZERRA, 2011).

Para inovar não é necessário criar algo novo ou original, muitas vezes as inovações são fruto de ideias já existentes (KIM, 2005). A diferenciação que leva à sobrevivência e garante o futuro da empresa pode estar pautada em uma estratégia que promova o sucesso e a aceitação. Para que a diferenciação ocorra é importante planejamento, envolvimento, pessoas capacitadas, processos, liderança e cultura de inovação. (BEZERRA, 2011; PRAHALD, HAMEL, 1995).

A inovação pode ser resultado de um processo de criação do design (BEZERRA, 2011; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011). Mozota, Costa e Klöpsch (2011) argumentam isso, do ponto

de vista da gestão de design, dizendo que a ponte para o sucesso é a inovação em design, por meio do aprimoramento de produtos, cabendo ao design o desenvolvimento conceitual, geração de ideias e novos conceitos como ferramenta integradora. Para ela o design é o elemento chave para a inovação, pois dentro da gestão de design, tem-se o usuário, ou o consumidor como foco principal, além disso, ele é o elemento controlador da tecnologia, difusor do conhecimento. Explica que, no caso da inovação radical, o design terá que abordar um processo diferenciado de desenvolvimento de novos produtos (DNP), pois envolve uma mudança cultural empresarial contínua (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Contrariamente aos autores já citados, Berkun (2007), explica que existem muitos equívocos em relação ao que é inovação, e principalmente, ao olhar para o passado, de como elas ocorreram. Ele defende, de que antes de mais nada o modo como se visualiza a história (pois ela é capaz de mudar a percepção das pessoas) proporciona o entendimento de como as inovações aconteceram. Neste intuito, é necessário entender como os eventos ocorrem, onde estavam inseridos, quais as condições para que aquilo ocorresse do jeito que ocorreu. Para o autor, por exemplo, existe uma concepção errada em relação à evolução tecnológica, sendo que o fato de muitos considerarem a evolução uma pirâmide ou escada, não obrigatoriamente quer dizer de que quem estiver no topo é o mais evoluído. Significaria apenas que as condições eram favoráveis para que naquele momento o ambiente beneficiasse a ela. Assim, a substituição de uma inovação pela outra, não a torna melhor em todos os aspectos. Sua adoção ocorre em virtude do aspecto experimental que é a vida (BERKUN, 2007).

Sobre o método da inovação Berkun (2007) diz, assim como Bezerra (2011), que existem inúmeras variáveis que impossibilitam sistematizar algo desse porte, ou seja, criar uma fórmula de inovação, capaz de ser repetida e com condições de sempre se obter o mesmo resultado. Além disso, se inovar é criar algo diferente sempre, não há como sugerir um método para que ela ocorra, caso contrário não se estará inovando.

Uma inovação pode modificar a sociedade, mas é necessário antes que ela ganhe a aceitação e alinhe-se aos valores existentes. Para ele a inovação é sempre boa embora não consiga ser boa em todos os aspectos ao mesmo tempo. Ou seja, enquanto uma inovação pode ser boa para um indivíduo, pode não ser boa para o outro; ou para a indústria ou economia; ou sociedade ou para o mundo. Muitas vezes uma inovação é muito boa para a economia, por exemplo, no entanto gera grande poluição e afeta outros setores, gerando impactos colaterais que prejudicam outros setores (BERKUN, 2007).

## **4.2 A RELAÇÃO COM O CONHECIMENTO**

Se por um lado a inovação é parceira estratégica da gestão de design, por outro encontramos o conhecimento como meio pelo qual a gestão do design pode se apoderar para se chegar até a inovação<sup>11</sup>.

Nesse sentido, pode-se dizer que o conhecimento como sabe-se é um capital importante não só na individualidade do ser humano como para as corporações. Na busca pela organização

---

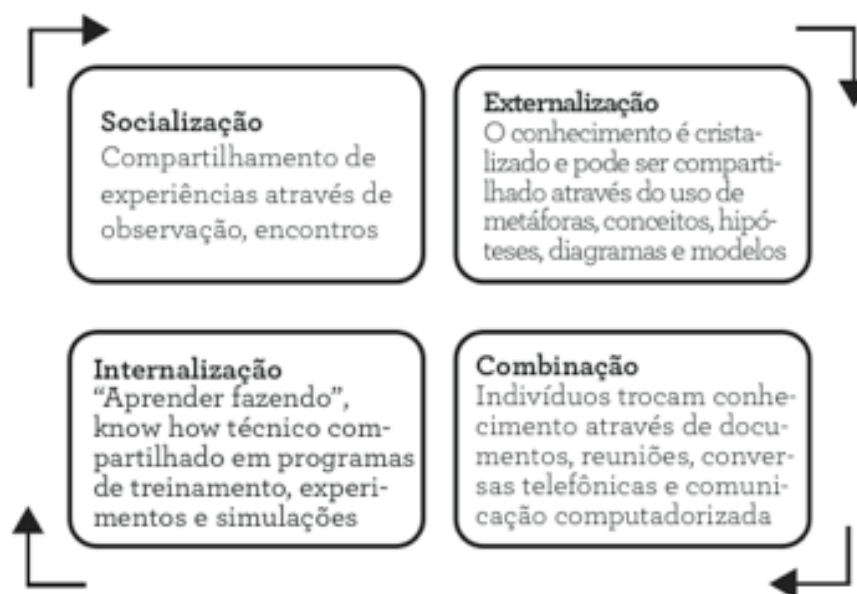
<sup>11</sup> O pressuposto desta pesquisa afirma que é possível adquirir conhecimento por meio do uso da cópia que favorece a inovação.

do conhecimento encontra-se a gestão do conhecimento, que visa gerir o conhecimento de uma organização.

Jayme (2009) destaca em seu trabalho o impacto do conhecimento nas ações gerenciais, sendo a força principal que afetará as organizações pelo modo que são controladas. O modo em como se transfere o capital intelectual em recursos intelectuais de valor é a chave para se gerar competitividade. Desse modo, a “(...) a gestão do conhecimento, tem sido apontada por estudiosos, pesquisadores e cientistas como relevante, sendo uma intervenção necessária e obrigatória ao crescimento das organizações, nas mais variadas áreas de atuação” (FACHIN et al, 2009, p. 225). Ainda sobre a gestão do conhecimento, os autores falam que ela “(...) se transforma em um valioso recurso estratégico para a vida das pessoas e das empresas” porque o conhecimento é fundamental para a evolução do mundo (FACHIN et al, 2009, p. 225).

Para os autores (IBID), a conceituação de gestão do conhecimento se baseia no fato de que “(...) o conhecimento existente em uma determinada organização, na cabeça das pessoas, nos processos diários e plenamente ativos, nos inúmeros setores, salas e chefias, é o que forma as empresas” (FACHIN et al, 2009, p. 225).

Nonaka e Takeushi (1997) explicam que existem, de modo geral, dois tipos de conhecimento: o tácito (interno) e o explícito (externo). A conversão de um conhecimento (tácito) no outro (explícito) pode ser ilustrada na imagem a seguir, na Figura 10, abaixo. Essa conversão representa o processo pelo qual uma corporação cria conhecimento, difunde-o a todas as suas áreas e incorpora-o a bens, serviços e sistemas (VICK, et al, 2009).



**FIGURA 10: MODELO SECI DE CONVERSÃO DO CONHECIMENTO**

Fonte: VICK et al (2009, p. 210) com base em NONAKA; TAKEUSHI (1995)

Encontra-se na literatura outras classificações acerca do conhecimento, mas que no entanto de modo geral, variam destas duas principais já explicitadas acima. Vick, et al (2009) apresentam um quadro que sintetiza as principais tipologias e seus respectivos autores, no Quadro 10, a seguir.



QUADRO 10: TIPOLOGIAS DE CONHECIMENTO E SEUS AUTORES

TIPOLOGIAS	CARACTERÍSTICAS	REFERÊNCIAS
<b>Tácito</b>	Não codificado, baseado na experiência, pensamentos e sentimentos.	Davenport e Prusak (1998), Nonaka e Takeuchi (1995), Leonard-Barton e Sensiper (1998)
<b>Explícito</b>	Articulável, codificado e comunicável, facilmente transferido	
<b>Individual</b>	Inerente ao indivíduo, de acordo com suas opiniões, atitudes e experiências.	Nonaka e Takeuchi (1995), Leonard-Barton e Sensiper (1998)
<b>Coletivo</b>	Reside em ações coletivas de um grupo	
<b>Cultural</b>	Crenças que são utilizadas para descrever e explicar a realidade	Popadiuk e Choo (2006)
<b>Acumulativo</b>	Construído sobre e a partir de conhecimentos criados anteriormente	Yakhlef (2005)

Fonte: Adaptado de VICK et al (2009, p. 209)

Vick et al (2009) elaboraram um modelo, fruto de dados coletados em suas pesquisas e que trazem aportes da gestão da informação para a criação de conhecimento em equipes de inovação, como no Quadro 11. Nele busca-se demonstrar evidências de que uma estrutura flexível fomenta a geração de conhecimento.

QUADRO 11: APORTES PARA A GERAÇÃO DO CONHECIMENTO EM EQUIPES DE INOVAÇÃO

APORTES	1	2	3
	↓	↓	↓
Sequência Evolutiva	Necessidades Informacionais	Comunicação	Aprendizagem
Gestão da Informação	Determinação de exigências e Obtenção	Distribuição	Utilização
Criação de conhecimento	Externalização	Combinação	Internalização Socialização
Envolvimento da equipe quanto à informação	Informações estruturadas e não estruturadas, análise ambiental e diagnóstico organizacional	Compartilhamento de informações baseado na confiança mútua da equipe como apoio à tomada de decisão	Análise, compilação e entendimento das informações adquiridas
Envolvimento da equipe quanto ao conhecimento	Conhecimento compartilhado através do uso de metáforas, conceitos, hipóteses, diagramas e modelos	Troca de conhecimento através de documentos, reuniões, telefonemas, comunicação computadorizada, etc.	“Aprender fazendo” <i>know how</i> técnico (internalização); Compartilhamento de experiências (socialização).

Fonte: Adaptado de VICK et al (2009, p. 211)

Para autores tais como Kim (2005) e Murray (2011), é possível inovar por meio da imitação. Seguindo esse raciocínio, o uso da cópia pode ser considerado benéfico para a inovação quando este é capaz de se converter em conhecimento.

Considerando-se a gestão de design tático como a responsável pelos meios de como a gestão de design ocorre dentro de uma corporação, e/ou meios pelos quais a gestão de design se apodera para que o design aconteça, e/ou ainda meios pelos quais todas as decisões da empresa, orientada pelo design, aconteçam dentro do ambiente corporativo, o conhecimento

adquirido por meio da cópia tem-se a cópia como um meta-meio para que esses objetivos sejam alcançados.

#### **4.3 GESTÃO DE DESIGN ESTRATÉGICO, CÓPIA E INOVAÇÃO**

Estudos no âmbito corporativo apontam o design estratégico como instrumento para se alcançar uma excelente qualidade na experiência do usuário, pois está pautado, dentre tantas coisas, em soluções centradas no usuário (DEMARCHI, 2011; BRUNNER, EMVERY, 2010; LOCKWOOD, 2009; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011; NEUMEIER, 2009).

O Design estratégico é um dos níveis da gestão de design (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011) onde ocorrem as tomadas de decisões no âmbito gerencial e ele nasceu da necessidade em integrar o design à gestão da empresa.

Cabe ao design estratégico conceber uma relação entre “design, estratégia e a identidade e cultura da empresa [objetivando] controlar a coerência da atividade de design na organização [e] inserir o design em um processo de formulação estratégica” (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011, p. 285). Sendo assim, integra a imagem empresarial e seus produtos (MARTINS, MERINO, 2009).

Esse nível atua como agente transformador, definindo as estratégias do negócio, as estratégias de design e agrupando produtos, comunicação, espaço e informação (JAYME, 2009; MARTINS MERINO, 2009; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

A gestão estratégica dentro de uma empresa irá variar de acordo com o posicionamento gerencial, cultura e política da empresa, e pressões externas. Existem dois métodos de gestão estratégica do design que irão variar de acordo com a função e configuração do desenvolvimento estratégico. Esses métodos podem ser com base em uma estratégia construída, ou seja “com planejamento estratégico incremental, personificação racional, política ou influência cultural” (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011, p. 285), ou com base em uma estratégia imposta, “por meio de dependência do ambiente externo ou de estratégia de grupo” (ibid).

Entende-se que a competição é importante em design, pois por meio dela busca-se a inovação entre outros recursos capazes de promover a diferenciação. A vantagem competitiva no design estratégico é visualizada por meio de uma abordagem econômica, gerando vantagens externas e internas. O design pode ser utilizado como recurso, ou seja, aquilo que uma organização dispõe para gerar vantagem competitiva, mas também como conhecimento, trazendo e aumentando valores, fomentador cultural e de políticas externas e internas, entre clientes e funcionários, capaz de expandir a visão da empresa (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

#### **4.3.1 AS CLASSIFICAÇÕES DA INOVAÇÃO**

Como pontuado anteriormente a inovação compreende, dentro da gestão de design, uma parceria que pode ser utilizada pelo nível estratégico para ser aliada ao planejamento

corporativo, e/ou aliada aos objetivos da empresa. Por esse motivo, percebe-se que é necessário entender quais são as classificações que uma inovação pode receber.

A revisão de literatura apontou algumas classificações diferentes em relação à inovação. Dentre elas estão presentes inovações divididas em tipos, níveis, de acordo com a intensidade, e zonas.

Para *Shape the Agenda* (HSM Management, 2005), as inovações no âmbito estratégico, podem ser desde uma forma de olhar diferenciado, como um plano de negócio inovador, ou uma inovação conceitual sem que haja necessariamente investimento ou inovação na tecnologia. Já o Manual de Oslo (FINEP, 2012) apresenta as inovações no âmbito tecnológico.

Dentre as inovações no âmbito tecnológico dadas pelo Manual de Oslo estão as de produto, de processo, as organizacionais e as de marketing:

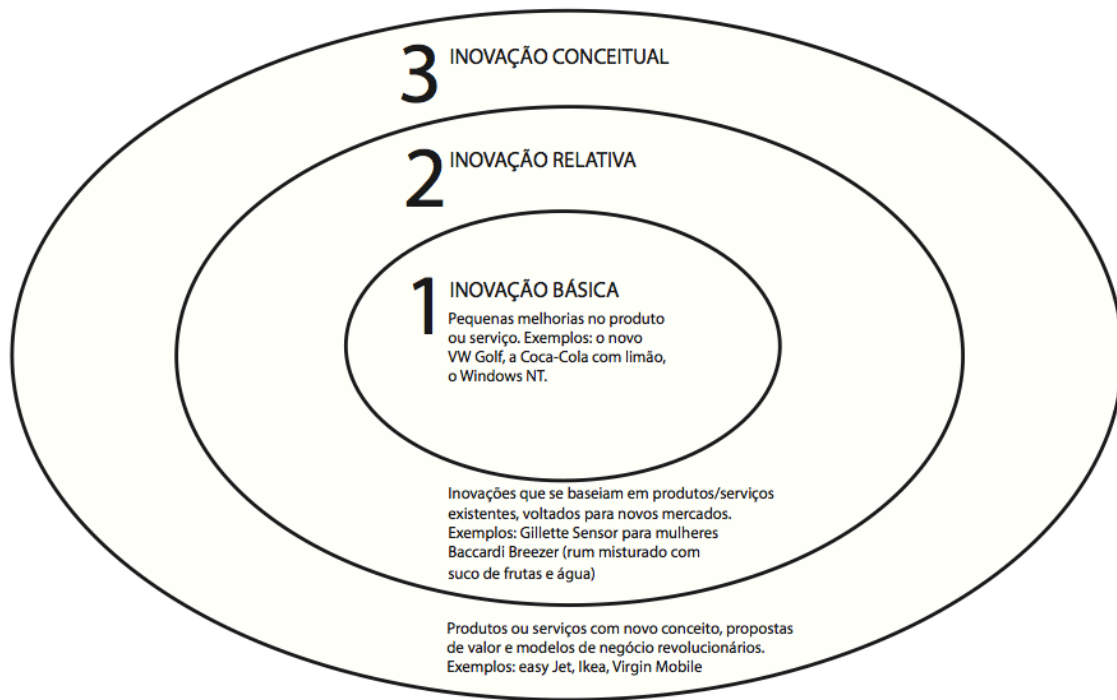
- Inovação tecnológica de produto traduz-se como a implementação e/ou comercialização de um produto que possui “características de desempenho aprimorado de modo a fornecer objetivamente ao consumidor serviços novos ou aprimorados” (ibid, p. 19).
- Inovação tecnológica de processo representa a implementação e/ou adoção de “métodos de produção ou comercialização novos ou significativamente aprimorados”, podendo englobar “mudanças de equipamento, recursos humanos, métodos de trabalho ou uma combinação destes” (ibid, p.19).

- Inovação em marketing, trata da inovação dos modelos de negócio e comercialização, que compreendem modificações de produtos, bem como seu posicionamento no mercado (ibid).

De modo mais detalhado, o Manual de Oslo (FINEP, 2012) apresenta outros cinco tipos de Inovação com base em Schumpeter:

- Inovação de um novo produto ou mudança qualitativa de um produto existente;
- Inovação de processo que seja novidade para uma indústria;
- Inovação de mercado, correspondendo a abertura de um novo mercado;
- Inovação em relação ao desenvolvimento de novas fontes de suprimento de matéria-prima e outros insumos;
- Inovação que promove mudanças na organização industrial.

Shape the Agenda (HSM MANAGEMENT, 2005) apresenta a inovação classificada por zonas. Os três diferentes níveis trazidos pela matéria estão presentes na Figura 11 e a escolha da zona correta dependerá das circunstâncias de cada empresa e do mercado.



**FIGURA 11: ZONAS DE INOVAÇÃO**

Fonte: adaptado de Shape the Agenda in HSM Management, no. 49, p. 4, 2005

Na Figura 11, a Zona 3 corresponde à inovação conceitual, que é aquela que objetiva mudar os preceitos estabelecidos. Pode ser a reformulação da pesquisa de mercado, a inovação do modelo de negócio. Ela visa criar capacitações, relacionamentos, novos canais. Ocorre ocasionalmente diferentemente daquelas que estão na zona básica, Zona 1, que precisam inovar de forma constante. Ela ainda procura substituir o foco no consumidor pelo foco no resultado, ao mostrar como criar e não para quem criar, e, sendo assim, não tenta entender o problema do cliente, mas sim o que agrada e desagrada o indivíduo em sua experiência. É uma inovação de valor, sendo sua unidade de análise crítica à circunstância e não ao cliente. Seu retorno é grande, porém se dá a longo prazo, e o risco percebido é maior (ibid).

O caminho mais adequado, segundo Shape the Agenda (2005) é possuir uma carta de inovação equilibrada, ou seja, inovações básicas e relativas que pagam as contas da empresa, porque há em geral baixos recursos em curto prazo e não caracterizam grandes riscos, mas também inovações conceituais, que permitem que a empresa esteja sempre à frente.

Para alguns estudiosos mais radicais a única saída é a inovação radical e que mesmo apresentando riscos à corporação é a única capaz de revolucionar as realidades de mercado. Este pensamento está pautado na ideia de que mesmo sendo a inovação uma necessidade nos dias de hoje, é cada vez mais difícil promover inovações que realmente tragam vantagens significativas às corporações (HAMEL, 2001, 2003).

As inovações podem ocorrer em níveis diferentes, os quais são baseados na intensidade em que acontecem (FINEP, 2012). Dentre os níveis mais recorrentes de inovação que a literatura apresenta encontram-se as do tipo incremental, ou seja, pequenas melhorias que proporcionem crescimento imediato, mas com retornos decrescentes, e as do tipo radical, que possuem riscos mais elevados, valor de longo prazo e impacto instantâneo (BEZERRA, 2011; FINEP, 2012; MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011; VERGANTI, 2009).

Enquanto as inovações incrementais são melhorias em um produto ou ideia já existente (FINEP, 2012), as radicais procuram mudar o significado atribuído às coisas, como por exemplo ao invés de se inovar seguindo tendências ela busca criar as tendências que irão ditar as novas regras da competição (VERGANTI, 2009).



Nesse sentido, Verganti (2009) apresenta na Figura 12 como a inovação radical se comporta em relação à inovação incremental, e como elas não entram em conflito.

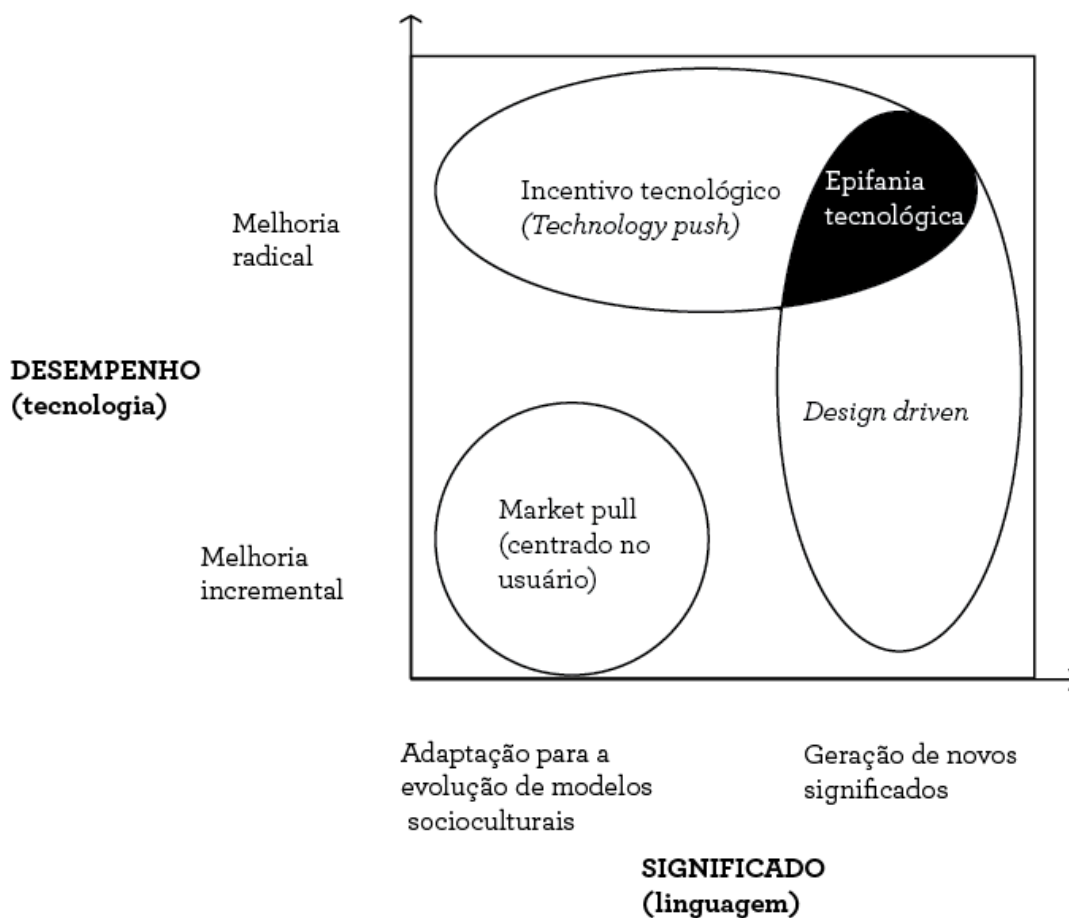


FIGURA 12: A INTERELAÇÃO ENTRE O EMPURRÃO TECNOLÓGICO <sup>12</sup>E O DESIGN ORIENTADO PELA INOVAÇÃO

Fonte: adaptado Verganti, 2009, p. 61.

Enquanto a melhoria radical traz um aumento no desempenho tecnológico, e gera novos significados para a linguagem com o consumidor, a inovação incremental fica próxima à base em ambos quesitos, não sendo tão eficazes na hora de trazer grandes inovações e “epifanias

<sup>12</sup> Tradução do termo original em inglês *technology-push* (VERGANTI, 2009, p. 61)

tecnológicas”. Conforme o autor muitas companhias tendem a focar em apenas um desses quesitos (VERGANTI, 2009).

#### **4.3.2 CÓPIA, INOVAÇÃO, MODA E TENDÊNCIAS NO DESIGN ESTRATÉGICO**

*“Pensar em tendência é pensar no futuro”*

*CALDAS, 2004, p. 25*

Jayme (2009) aponta, sob a ótica de Nelson e Garvey, que desejo de antever o que os consumidores vão querer, gera fenômenos de curta duração, ou seja, fenômenos produzidos pelo fato das empresas reduzirem o tempo de criação e lançamento de um produto. Esses acontecimentos, por sua vez, propiciam uma confusão em relação à tendência e à moda passageira (JAYME, 2009). Para que se possa ver qual a relação entre um e outro com cópia e inovação, primeiramente é preciso saber as noções trazidas por cada uma delas.

Sendo assim, moda é o reflexo do que é produzido pela sociedade, assim como um espelho dela, pois está presente em tangíveis da mesma, desde vitrines de lojas, com roupas e sapatos, à pinturas em galeria de arte, veículos digitais, ou nos hábitos de uma cultura (RECH, 2010).

“O sistema de moda, com auxílio da mídia, é responsável por impulsionar tendências, conceitos e idéias pelo mundo, contribuindo na construção de identidades e atuando como um agente essencial para a comunicação entre indivíduos” (ibid, p. 01). Esse sistema recebe influências dos fatores econômicos, culturais, políticos e afeta diversas esferas sociais (ibid).

Já, o conceito clássico de tendência de Buck et al (1998), apontado por Jayme (2009) em sua pesquisa, trata esta como sendo “um desenvolvimento significativo de longa duração, que descrevem fenômenos individuais como de desenvolvimento social”, [e se distinguem do conceito de onda ou moda;] “são processos socioeconômicos ou estruturais grandes e mundiais que nos influenciam individualmente, modificando as pessoas, colocando-as lado a lado no futuro” (JAYME, 2009, p. 73), enquanto o conceito moderno concebe tendência como etapas intermediárias de uma divisão.

A palavra tendência, a partir do século XIX, se aproximou dos sentidos de predisposição e propensão, ou ainda “aquilo que leva a agir de uma determinada maneira” (CALDAS, 2004, p. 25). Para o autor “essa inclinação em direção ao futuro, inerente a qualquer ação, está presente no conceito de tendência, na forma como ela é empregada, hoje, no mundo da moda e dos negócios” (ibid).

De acordo com a visão de Nelson e Garvey apresentado por Jayme (2009) “as tendências se estabelecem a partir de diferentes escalas de tempo em relação às diversas forças motrizes sociais” (JAYME, 2009, p. 64). Para tanto, eles classificam estas forças motrizes em: tendência de governo/políticas; econômicas; demográficas ou sociais; tecnológicas e culturais. Elas seriam as tendências chaves e “(...) devem ser interpretadas quanto ao seu impacto no futuro” (JAYME, 2009, p. 64).

Em contrapartida, Rech (2009) explica que tendência enquanto regra, diferentemente do que traz o pensamento comum, não é aquela que dita o que vestir, e sim aquela que aponta

que “(...) o novo de hoje, que todos querem, já não o é amanhã, que será substituído por outro, muito mais desejável (...)” (RECH, 2009, p. 10). Não são impositivas, e sim “(...) seduzem, todos os que estão sujeitos à mídia que as divulga a adotá-las como parte de seu discurso particular” (RECH, 2009, p. 10).

Entende-se que a moda pode ser encarada como um processo de repetição, ou imitação, uma vez que um padrão é copiado e repetido. A moda é compreendida como sendo, “uma importante área de produção expressão da cultura contemporânea” (MOURA, 2008, p. 37-38) e que essa em seu sentido mais amplo, significa “um conjunto de fatores que ocorrem por meio dos produtos desenvolvidos na indústria (da micro a multinacional) ou nos sistemas artesanais de manufatura” (MOURA, 2008, p. 37-38), sendo assim “como um campo de conhecimento no qual se entrecruzam várias relações advindas de diversos saberes”, permitindo diversas óticas e interpretações (MOURA, 2008, p. 37-38).

No que diz respeito à moda, Campos (2007, p. 26) explica que o “ser humano manifesta ao mesmo tempo dois movimentos contraditórios”, de um lado busca se diferenciar dos demais e do outro busca pertencer a um grupo, quer se identificado como pertencente a algo. A moda frequentemente oferece dois momentos, um primeiro para que ocorra a separação e diferenciação, e um segundo onde ocorre a adequação e imitação. Para a autora, no campo do

consumo “(...)”, as classes dominantes possuíam meios para reafirmar seus privilégios na diferença e na distinção<sup>13</sup>. Ao popular coube o direito à imitação” (CAMPOS, 2007, p. 27).

“Se o foco estratégico da uniformidade está na imitação, é justamente esse processo mimético que leva à busca de manifestações pessoais” (CAMPOS, 2007, p. 30) e ainda complementa dizendo “Atualmente, a pluralização estilísticas da moda tende a favorecer a autonomia das escolhas” (CAMPOS, 2007, p. 30).

Jayme (2009) explica que Nelson e Garvey consideram que a falta de inovação pode levar ao insucesso no lançamento de muitos produtos. Muitas vezes, uma moda pode levar em consideração a reflexão sobre “(...) tendências subjacentes como o incremento de influências culturais, preocupação crescente com design inovador e da utilização de materiais de valor (...)” (JAYME, 2009, p. 66). Previsores não precisam ignorar os modismos, “mas sim considerá-los como eventos transitórios ou expressões de tendência” (JAYME, 2009, p. 66). Desse modo, entende-se a moda como sendo a expressão de uma tendência, podendo ser passageira.

Se pensar em tendência é pensar no futuro, como na fala de muitos teóricos da inovação (HAMEL; PRAHALAD, 1995, HAMEL 2001, 2003; BEZERRA 2011; DAVILA, 2007) que afirmam que as corporações precisam antever e moldar o futuro, e inovar para se manter à frente, compreende-se que deste mesmo modo que a pesquisa de tendências pode estar a serviço da inovação. Liebl e Schwars (2009) reforçam essa ideia quando dizem que é interessante

---

<sup>13</sup> Bourdieu apud Campos (2007) explica que a distinção “atua na situação do ‘status’, onde a maneira de usar os bens leva à conjugação do ‘ser’”, enquanto a diferença “atua numa situação de ‘classe’, onde a posse pura e simples dos bens remete à conjugação do ‘ter’”

proporcionar uma ligação entre inovação sociocultural e inovações do modelo empresarial, de modo a traçar uma rede entre as tendências, o novo e a criação de mercado, entendendo assim a pesquisa de tendências como pesquisa de inovação (LIEBL; SCHWARS, 2009).

A princípio, uma tendência é considerada de modo paradoxal como algo anormal e é por este motivo que consegue atrair a atenção. Já a difusão desta tendência passa por um processo de normalização em que ocorre, passa-se do anormal para o normal, isto é, o que está à margem se torna uma convenção (JAYME, 2009). Nesse sentido, Liebl e Schwars (2009) explicam que quando a tendência se torna uma convenção social o espaço de concorrência é intenso e não permite liderança por muito tempo, no entanto, novas oportunidades surgem. Nesse aspecto a convenção social irá oscilar entre o clichê, ícone, arquétipo até o esquecimento (ibid).

#### **4.3.3 Design Thinking e inovação**

O *Design Thinking*, ou Pensamento de design, ou pensar como designer como uma das traduções para este termo, é um modelo de design centrado no usuário. O *Design Thinking* não se trata de um novo conceito, trata-se sim de uma ferramenta que busca gerar diferencial competitivo com base na inovação (DEMARCHI et al, 2010).

Demarchi (2011) concebe a inovação como um processo criativo que se baseia na construção de ideias previamente livres onde não se deve ter medo de falhar. Sendo assim, se encoraja a participação do maior número possível de pessoas envolvidas no processo para que os problemas sejam resolvidos.

Para Demarchi (2011) o *Design Thinking* existe somente pela utilização das capacidades que os designers adquiriram ao longo do tempo. Dentre essas capacidades estão: “alinhar as necessidades do homem com a tecnologia disponível na organização (...) utilizar a intuição (...) reconhecer padrões (..) construir ideias com significado emocional e funcional (...) [e de] expressar diferentemente do que em palavras ou símbolos” (DEMARCHI et al, 2011, p. 05), entre outras, como habilidade de trabalho interdisciplinar e multidisciplinar em que “cada indivíduo defende sua própria especialidade técnica” (DEMARCHI et al, 2011, p. 05).

Para Ambrose e Harris (2010), o processo de design é dividido em sete estágios. Em todos eles é necessário que o *Design Thinking* esteja presente e ele atuará de forma diferenciada, onde tanto as partes, quanto a soma das partes traduzem em inovações porque possui um modo particular de pensar e resolver.

A Figura 13, a seguir, demonstra a sequência dos sete estágios propostos por Ambrose e Harris (ibid).



**FIGURA 13: SETE ESTÁGIOS DE DESIGN THINKING**

Fonte: com base em Ambrose; Harris (2010, p. 12).

Demarchi et al (2010) explicam que este modo particular de pensar e resolver, os aspectos chaves do *Design Thinking* podem aparecer em cinco tópicos distintos como apresentados no Quadro 12, a seguir.

**QUADRO 12: ASPECTOS CHAVES DO *DESIGN THINKING***


---

Desenvolvimento de um profundo entendimento pela pesquisa de campo. A abordagem empática pode ser uma fonte de inspiração e auxílio para atingir os insights dos consumidores, descobrindo necessidades desarticuladas (LOCKWOOD, 2009), o que envolve observação e métodos etnográficos (assistir, ouvir, discutir e buscar compreensão).

---

Colaboração com o usuário e a formação de grupos multidisciplinares.

---

Capacidade de acelerar o aprendizado pela visualização, experimentalismo e criação de protótipos rápidos.

---

Habilidade de gerar visualizações de conceitos.

---

Importância de integrar a análise de negócio durante o processo, e não no final (que limita a criatividade). Possibilita o pensamento integrativo combinando a ideia com aspectos estratégicos tradicionais para aprender um ponto de vista mais completo e diferente.

---

Fonte: Adaptado de Demarchi et al (2010, p. 05)

De acordo com Demarchi et al (2010) e com base nestes cinco aspectos chaves “(...) os atributos do *Design Thinking* são: habilidade de criar o futuro ao invés de reagir à condição presente; ser colaborativo; empático; *visual thinker*; integrativo; criativo e trabalhar com a diferenciação” (DEMARCHI et al, 2010, p. 06).

Além disso, Martins (2009) apud Demarchi et al (2010), apresentam as principais ferramentas do *Design Thinking*. O Quadro 13, a seguir, apresenta as três ferramentas trazidas pelos autores, bem como detalha os principais atributos de cada uma delas.

**QUADRO 13: FERRAMENTAS DO *DESIGN THINKING***

FERRAMENTA	DESCRIÇÃO
OBSERVAÇÃO	Utilizada para ver o que os outros não veem. Deve ser utilizada no habitat natural dos indivíduos e os insights realizados a partir dos comportamentos nesses habitats.
IMAGINAÇÃO	É aguçada e transforma-se numa poderosa ferramenta, composta de inferências e ciclos de teste.
CONFIGURAÇÃO	Responsável pela tradução da ideia em um sistema de atividade que produzirá o resultado desejável.

---

Fonte: Retirado de Demarchi et al (2010, p. 06)



Conforme explicam Bonini; Sbragia (2011), um dos conceitos mais aceitos e influentes acerca do *Design Thinking* data de 2003, estabelecido por David Kelley, consultor de design da IDEO. “À medida que o design se tornou parte da estratégia de negócio, passou a ganhar robustez como um processo de organização e estratégias do pensamento criativo” (BONINI, SBRAGIA, 2011, p. 08). Além disso, o conceito é hoje utilizado “(...) como uma abordagem para resolver os problemas, inspirar a criatividade e instigar a inovação com alto foco no usuário” (BONINI, SBRAGIA, 2011, p. 08).

De acordo com Kelley; Littman (2002) a IDEO, conhecida como uma das maiores e mais inovadoras empresas de design dos Estados Unidos, possui um método dividido em cinco etapas, que fornece, de maneira simplificada, uma receita para o desenvolvimento de ideias, produtos, conceitos inovadores.

A seguir, o Quadro 14 demonstra quais são essas etapas e faz uma breve descrição sobre elas.

**QUADRO 14: METODOLOGIA IDEO, EM CINCO PASSOS**

Nº.	ETAPA	DESCRIÇÃO
1º.	Compreender	Compreender o mercado, o cliente, a tecnologia e as limitações identificadas do problema. Seguindo em um projeto, diversas vezes desafiamos essas limitações, mas é importante entender as percepções do momento.
2º.	Observar	Observar as pessoas reais em situações da vida real para descobrir o que modifica o comportamento: o que as confunde, do que gostam, o que detestam, onde têm necessidades latentes não atendidas pelos produtos e serviços atuais.
3º.	Visualizar	Visualizar conceitos novos para o mundo e para os clientes que os usarão.
4º.	Avaliar e aprimorar	Avaliar e aprimorar os protótipos numa série de interações rápidas.
5º.	Implementar	Implementar o novo conceito para comercialização. (Fase mais longa e desafiadora no processo de desenvolvimento do ponto de vista técnico mas a credibilidade se deve a todo o processo criativo dado nas fases anteriores).

Fonte: Retirado e adaptado de Kelley; Littman, p. 21 2002

Segundo Bonini; Sbragia (2011) para entender as “(...) propriedades do *Design Thinking* para o desenvolvimento de inovações é essencial o entendimento de como o designer pensa” (BONINI, SBAGIA, 2011, p. 09). Esses autores explicam que o *Design Thinking* utiliza de uma lógica por abdução, em que se promove o equilíbrio entre o pensamento analítico e o pensamento intuitivo “(...) que permite às organizações gerar inovações para aumentar a eficiência e competitividade” (BONINI, SBAGIA, 2011, p. 09),

#### **4.3.4 ESTRATÉGIAS COM O USO DA CÓPIA E A RELAÇÃO DA CHINA COM A CÓPIA**

Ao longo da revisão bibliográfica verifica-se que algumas empresas e governos utilizam da cópia como estratégia de negócio, algumas para competir com produtos já existentes, outras em busca de aprendizado. Nesta sessão são apresentados alguns exemplos de uso da cópia como elemento estratégico por países, empresas e corporações.

Conforme Bürdek (2006), no ano de 1987, a China criou seu primeiro Conselho de Design Industrial e foi durante essa década que ela passou a empregar largamente a prática de imitação de produtos. Muitas empresas vítimas da pirataria chinesa tiveram que adaptar seu plano de negócios em virtude da falsificação (SHENKAR, 2005). Somente nos anos 90, quando dominou as linhas de produção, é que passou a se dar a prática de desenvolvimento criativo dos produtos. E a partir do ano 2000, a China passou a prática de desenvolvimento próprio que incluem tecnologias, design e *marketing*. (BÜRDEK, 2006).

Shenkar (2005) explica que os dados divulgados em 1998 pelo Centro de Pesquisa e Desenvolvimento da China revelam que a soma em vendas de produtos falsificados e pirateados

na China supera valores entre 19 e 25 bilhões de dólares ao ano. Com isso, alguns empresários de empresas legítimas acreditam que esses dados podem desfavorecer o comércio de produtos originais, pois o consumidor ficará na dúvida se está adquirindo um produto falsificado ou legítimo (IBID).

A China não foi o primeiro país a violar, desse modo, os direitos de propriedade intelectual. Antes disso, no século XIX, os norte-americanos, atualmente os maiores detentores de patentes, eram adeptos a essa prática. Um dos motivos pelo qual isso ocorria poderia ser explicado pelo fato do sistema judiciário estadunidense não ser tão maduro. Assim, com o amadurecimento deste sistema, as leis passaram a ser exequíveis.

Essa mudança esteve pautada na consolidação da detenção do conhecimento, levando o país a ter mais o que perder do que ganhar com a pirataria. Dados divulgados pela Aliança Internacional de Propriedade Intelectual (SHENKAR, 2005) mostraram que entre o período de 1997 a 2001 os Estados Unidos faturaram 535,1 bilhões de dólares com a indústria de direitos registrados, representando aproximadamente 4,7 milhões de emprego no país (ibid).

Para Shenkar (2005), a China pode tomar o mesmo rumo, passando a ser uma severa defensora de patentes, no entanto hoje, tira proveito da reputação de seus produtores estrangeiros e é incentivada pelas autoridades do país.

Os prejuízos trazidos pela prática de falsificação e pirataria, segundo Shenkar (2005) são grandes. Ele relata que as empresas legítimas investem altos valores no “(...) desenvolvimento e marketing apenas para constatar que os clientes acabam deixando seus produtos de lado, substituindo-os por imitações mais baratas” (ibid, p. 107).

A partir dos dados trazidos pela *ABC News* descritos por Shenkar (SHENKAR, 2005), estima-se que os prejuízos de empresas que são vítimas da falsificação e pirataria chegaria a cerca de 20 milhões por ano. “Duas a cada cinco empresas estrangeiras perdem 20% das suas receitas na China (...)” (ibid, p. 107) e em alguns casos as empresas piratas conseguem suplantar os originais líderes de mercado. Nesse contexto são considerados na análise quaisquer tipos de produtos, desde goma de mascar, softwares de computador, telefones celulares, automóveis, vestuário, motocicletas, chips eletrônicos a produtos farmacêuticos, todos eles com valores bem inferiores aos originais (SCHENKAR, 2005).

Um dos motivos levantados para explicar o uso da pirataria e falsificação seria o baixo nível de incentivos à inovação, em alguns casos relacionados à corrupção. No caso da China, onde se observa a falta de investimento estrangeiro, o país recebe a maior parte de investimentos de fora propiciada pelos “(...) atrativos do seu imenso mercado e as facilidades de produção mais do que suficientes para relegar em segundo plano o impacto desfavorável da corrupção” (SHENKAR, 2005, p. 110). Por outro lado, é interessante para suas empresas que a China continue defasada em relação à inovação e reconhecimento de marcas, pois essas empresas “podem tirar proveito do know-how tecnológico e da reputação dos fabricantes originais (...)” (SHUNKAR, 2005 p 110), sem precisar de investimento em sua obtenção. Além disso, esses fabricantes entendem que estes, a pirataria e a falsificação, facilitam a aquisição do conhecimento a um baixo custo, uma vez que grande parte da tecnologia intensiva, bem como o alto capital vem das empresas estrangeiras (ibid).

Produtos adulterados, conforme informações apresentadas por Shenkar (2005) somam aproximadamente 7% do comércio mundial, traduzidos em 300 bilhões de prejuízos ao ano. Os produtores desses produtos falsificados tentam de qualquer modo driblar as leis rigorosas, correndo o risco de apreensão, processo criminal, multas e rigorosas penas.

Além dos produtos falsificados e pirateados, existe a categoria de produtos clonados. Estes insumos clonados pela China são “(...) por ela importados do Vietnã, Malásia, Taiwan e Hong Kong, entre outros pontos, para montagem tanto de produtos piratas/falsificados quanto ‘legítimos’” (SHENKAR, 2005, p. 121).

Em alguns casos, a violação dos Direitos de Propriedade Industrial pode destruir o modelo de negócio de uma empresa, como foi o caso da empresa Blockbuster, rede de locadoras de fitas de vídeos e DVDs. A empresa chegou à “conclusão de que seus clientes não teriam motivo algum para alugar uma fita de vídeo ou um DVD se pudessem comprar uma cópia pirata de boa qualidade por preço inferior ao da locação” (SHENKAR, 2005, p. 124).

A China vem ganhando competitividade por aliar produtividade, economia de escala, integração vertical de grandes fábricas, indústrias de base capazes de fornecer os insumos para a produção, capitalização e outros fatores. Eles contribuem para que a China se torne, como por exemplo, no setor têxtil, detentora de uma agilidade superior a de outros países (SHENKAR, 2005). Nesse setor, porém, um dos problemas enfrentados é a falta de criatividade, especialmente no design, mas que, no entanto, pode ser resolvido segundo sua maneira tradicional, “imitando designs estrangeiros, algo que é muito difícil detectar em qualquer tipo de produto, especialmente os chineses, que são mestres na imitação” (SHENKAR, 2005, p. 131).

#### 4.3.5 SÍNTESE DA SESSÃO

Falou-se aqui nesta sessão sobre a relação entre gestão design, inovação e conhecimento. Discorreu-se acerca do histórico e da noção da gestão de design, bem como de que maneira ela é inserida no ambiente corporativo. Verificou-se, portanto, que a gestão de design nada mais é que o lado business do design e que este modelo de gestão é orientado pelo design, e está dividido em três níveis de tomada de decisão: estratégico, tático (ou funcional), e operacional.

Foi trazida aqui a inovação como parceira estratégica da gestão de design, o ponto norteador para que a empresa se torne competitiva. E ainda, pontuou-se a questão do conhecimento como o meio pelo qual a gestão de design pode se apoderar para se chegar ao entendimento de um processo de inovação. Discorreu-se portanto sobre as tipologias de conhecimento, e sobre os aportes de geração de conhecimento em equipes de inovação.

Durante essa sessão destacou-se também o papel do governo no fomento da atividade de design e seu desempenho profissional; de como a gestão de design e inovação caminham sincronicamente. Explicou-se como se dá a inserção do design como ferramenta estratégica no desenvolvimento econômico e aumento da competitividade industrial nas corporações e também o governo. Discorreu-se sobre o design enquanto processo/estratégia/estilo e a gestão como comando/controle/ação coletiva, percebendo como o design estratégico pode ser usado como ferramenta para alcançar ótima qualidade na experiência do usuário e entendendo que é função do design estratégico controlar, conceber e inserir o design estrategicamente na relação entre empresa e consumidor final.

Abordando a inovação a sessão trouxe a sua definição, que diz que inovar é buscar estar sempre à frente avaliando o comportamento do consumidor, a tecnologia disponível e o mercado de ações. Visualizou-se qual o processo de desenvolvimento da inovação: invenção, inovação, difusão; compreendendo que a empresa inovadora é pioneira enquanto as outras a imitam. Compreendeu-se que a inovação, muitas vezes, não é apenas estratégica, mas também um golpe de sorte, do acaso. Ela pode ser considerada um processo natural, que se desenrola de acordo com os acontecimentos sociais, culturais, empresariais, etc. Pode-se observar que a inovação conceitual tem grande retorno, porém se dá a longo prazo e há uma grande risco financeiro.

Foi trazido até aqui que há a necessidade de inovar com clareza, racionalidade, visando constantemente o lucro, mas também sustentar o que já está erguido, não pondo em risco a própria empresa em investimentos arriscados demais. Ponderou-se as diferenças entre “melhoria radical” e “melhoria incremental”, e a conclusão temporária de que as empresas não devem focar apenas uma em melhoria ou outra, mas mesclar as duas e agir com harmonia

Considerando o conceito de inovação e tendências chegou-se a uma definição detalhada do significado de tendência, seu contexto histórico e aplicação social e uma definição detalhada do significado de moda, estabelecendo-se uma comparação entre “moda” e “tendência” e vislumbrando análise entre elas.

Já, no que tange inovação e *design thinking*, buscou-se, dentre tantas definições assíduas, apresentar o grifo de que o *design thinking* é uma ferramenta e/ou abordagem que

procura gerar diferencial competitivo baseando-se na inovação, discorrendo sobre os sete estágios do *design thinking* e seus aspectos chaves.

Por fim, exemplificou-se o uso estratégico da cópia adotado por alguns países, e apontamos o histórico da relação da China com novas leis e a pirataria existente no país. Falou-se sobre as várias situações onde a China viola deliberadamente os direitos de propriedade intelectual e copyright. Destacou-se ainda, do ponto de vista econômico mundial, os prejuízos que a China causa a certos mercados e finalizando com uma explanação sobre os prejuízos trazidos pelas políticas de cópia adotadas pelo país, como a dificuldade de desenvolvimento criativo e inovador.



#### **4.4 A GESTÃO DE DESIGN TÁTICO, CÓPIA E CONHECIMENTO**

Vimos como o design no nível estratégico se relaciona com a cópia e a inovação, agora falar-se-á sobre a relação entre o design tático com a cópia e inovação. Este paralelo é dado aqui pelo entendimento de que o conhecimento, através do qual pode-se promover a inovação por meio da cópia, trata-se de um meio pelo qual, assim como o design tático, se consegue alcançar as estratégias de uma corporação.

##### **4.4.1 BREVE INTRODUÇÃO AO DESIGN TÁTICO OU FUNCIONAL**

O design funcional é aquele que se preocupa com as táticas de design adotadas por uma empresa. Neste âmbito o design deixa de ser um produto e passa a ser visto como função ou departamentos que “(...) adquire sua independência das outras áreas da empresa” (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011, p. 257). O design funcional atua como coordenador do nível estratégico (MOZOTA, 2003).

Neste mesmo interim do design funcional, encontra-se o design tático que é definido como sendo o ator responsável por auxiliar no alcance das metas organizacionais (BEST, 2006). À ele também são atribuídos “(...) todos os aspectos gerenciais envolvidos na atividade integradora do valor do design na empresa, tais como: modos organizacionais; dados ambientais; relação com o ambiente social e qualidade” (KISTMANN, 2006 apud BECKER, 2011).

Seja considerado nível tático ou funcional, já que aqui entende-se como tendo particularidades muito similares, podendo ser considerado o mesmo nível, ele é responsável dentro da questão do design, de controlar, coordenar, integrar, difundir e aprovar todas as atividades de design necessárias para que ocorra o cumprimento da estratégia empresarial.

Já ao gerente de design tático caberá planejar procedimentos, cronogramas, padrões de desempenho e relacionamentos entre design e qualidade total, bem como criar ferramentas para a difusão e compreensão do design entre todos os setores e participantes da empresa (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Neste sentido, esses autores (ibid) apresentam dez mandamentos para integrar o design à empresa, como no Quadro 15, a seguir.

---

**QUADRO 15: 10 MANDAMENTOS DO DESIGN INTERNO EFICAZ**

---

1. Um responsável pelo design no nível da alta administração;
  2. Apoio aberto e consistente da alta administração;
  3. Uma ou várias pessoas responsáveis pelo design;
  4. Uma política de design clara, possivelmente com normas;
  5. Uma política de marca;
  6. Uma sucessão de projetos de design;
  7. Um orçamento financeiro para o design;
  8. Ferramentas de controle para o /;
  9. Treinamento da equipe de design;
  10. Equilíbrio entre inovação em design e projetos de comunicação.
- 

Fonte: Adaptado de Mozota, Costa, Klöpsch (2011, p. 258).

De acordo com Mozota (2006), diversos podem ser os procedimentos para auxiliar que o design seja incluído efetivamente dentro de uma empresa, e que são norteados pelos mandamentos apresentados anteriormente no Quadro 13. Dentre eles pode-se citar técnicas

para criação de empresa orientada ao cliente, técnicas para a promoção da criatividade no departamento de design e difusão da cultura de design no âmbito empresarial, técnicas para a melhoria dos processos por meio do design, técnicas para visualizar as tomadas de decisões, entre outros (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011). A fim de facilitar esses procedimentos, a autora apresenta um *checklist* da gestão funcional do design, resumidos no Quadro 16.

Demarchi et al (2012) abordam o *design thinking* também como sendo um caminho pelo qual uma empresa que visa a inovação pode traçar, sendo assim uma tática com foco em design, passível de utilização pela gestão de design. Esse processo, assim chamado pelos autores trata-se de uma tática de design centrado no usuário que “representa uma mudança radical na maneira de fazer negócios, e isso pode ajudar a levar o design a diferentes níveis da organização e não somente no escopo do projeto” (DEMARCHI, et al, 2012, p. 175). Para que esse caminho seja possível de ser realizado, os autores procuraram criar uma ponte que liga a gestão de design com a gestão do conhecimento, uma vez que eles consideram o design como conhecimento.

**QUADRO 16: CHECKLIST DA GESTÃO FUNCIONAL DO DESIGN**

ESTRATÉGIA	<p>Coordenar a estratégia de design com marketing, inovação e comunicação.</p> <p>Inserir a estratégia de design na implementação da estratégia empresarial.</p>
PLANEJAMENTO	<p>Definir procedimentos/programas.</p> <p>Estabelecer os padrões de desempenho do design.</p> <p>Delimitar a relação entre design e qualidade total.</p>
ESTRUTURA	<p>Determinar o papel, o lugar e as tarefas do gerente de design na estrutura.</p> <p>Criar uma estrutura matriz para inovação e projetos.</p> <p>Instituir um departamento de design internet.</p>
FINANÇAS	<p>Listar fornecedores e designers selecionados.</p> <p>Assegurar um orçamento para os programas.</p>
RECURSOS HUMANOS	<p>Cultivar compreensão do design entre parceiros.</p>
INFORMAÇÕES	<p>Distribuir planos para marketing/design/produção.</p> <p>Divulgar o conhecimento de design na empresa.</p>
COMUNICAÇÃO	<p>Supervisionar as relações entre normas gráficas e arquitetônicas.</p> <p>Organizar comunicações internas ou externas sobre design.</p>
P&D	<p>Administrar as relações com os fornecedores.</p> <p>Políticas de qualidade.</p>
GERENCIAMENTO DE PROJETOS	<p>Integrar o design nos processos de concepção e gestão de ideias.</p> <p>Supervisionar as principais fases de decisão.</p> <p>Gerenciar a visualização dos processos de concepção e decisão.</p>
MARCA	<p>Dar origem e valorizar a marca.</p> <p>Criar grupos de teste de clientes e design.</p> <p>Fazer alterações na pesquisa de marketing.</p>
AValiação	<p>Analisar o processo de design e melhorá-lo.</p> <p>Verificar o impacto do design na cultura orientada para o cliente.</p> <p>Considerar o retorno sobre o investimento.</p>

Fonte: Retirado e adaptado de Mozota, Costa, Klöpsch (2011, p. 279-280)

#### **4.4.2 O CONHECIMENTO E A CÓPIA NO DESIGN TÁTICO**

O conhecimento pode auxiliar no processo de inovação, assim como ver-se-á nos casos trazidos a seguir como o processo de industrialização japonês, a dinâmica de aprendizado da Coreia do Sul, e uma explanação sobre o conhecimento aberto. Aliás, a intensidade com que a inovação ocorre, irá depender diretamente do nível que o conhecimento é absorvido.

##### **4.4.2.1 O processo de industrialização japonês**

O Japão “(...) construiu, aos poucos, suas aptidões importando conhecimentos tecnológicos e outros de diferentes países, adaptando-os a seu favor, aprendendo por tentativas e erros, e desenvolvendo cada vez mais, seus próprios esforços de inovação” (ODAGIRI, GOTO, 1996, p. 296 apud KIM, 2005, p. 355).

A história de industrialização do país, dividida em quatro períodos, esteve intimamente ligada ao processo de aprendizado tecnológico que possui como base a cópia de tecnologias e processos estrangeiros (KIM, 2005).

O primeiro período é marcado pela dependência japonesa à tecnologia e mão de obra estrangeira (engenheiros). O segundo se deu com a transferência das tecnologias das atividades industriais para o setor privado. A assimilação dessas tecnologias advindas do estrangeiro faz parte da terceira etapa. O Japão vem a ter sua tecnologia equiparada à dos países avançados (KIM, 2005).

Se inicialmente (por volta de 1960) a tecnologia japonesa era totalmente dependente do aporte estrangeiro, posteriormente permitiram ao país, por meio da assimilação e aprendizado tecnológico, e aperfeiçoamento das tecnologias importadas, um amplo desenvolvimento. Esse foi o caso da sua indústria automobilística, em que o aprendizado possibilitou ao país a fabricação de seus próprios modelos de automóveis. Em poucos anos a indústria automobilística japonesa tornou-se uma das líderes em exportação (KIM, 2005).

#### **4.4.2.2 A dinâmica de aprendizagem na Coreia**

Kim (2005) explica que a dinâmica de aprendizado tecnológico da Coreia foi baseada na imitação, contribuindo para que o país se tornasse, de um país que há 40 anos não possuía nenhuma industrialização, uma nação altamente industrializada. No entanto, a imitação apenas não era suficiente para que isso ocorresse, foi importante alcançar uma metodologia capaz de “(...) alcançar as produções existentes e desafiar os países avançados em novos ramos” (KIM, 2005, p. 30), unindo o estilo japonês à inovação dos norte-americanos.

Conforme aponta Kim (2005), as imitações reprodutivas na Coreia foram frutos de uma capacidade tecnológica obtida por meio do uso da engenharia reversa. O caminho percorrido para se chegar da imitação à inovação, conforme aponta o autor, foi beneficiado por algumas evidências e características como a Guerra da Coreia (esta guerra possibilitou uma transformação social, trazendo um governo forte capaz de dirigir o desenvolvimento industrial do país); os conglomerados, *chaebols* (empreendimentos familiares) e *zaibatsu* (motores); mão de obra dedicada e esforçada; estratégia orientada para exportação (promoveu pressão competitiva às empresas); e a “construção de crises”, “(...) principal instrumento de propagação do aprendizado tecnológico” (KIM, 2005, p. 33).

A transferência de tecnologia estrangeira, tanto para a Coreia, quanto para países em processo de industrialização que se utilizam de *catching-up*<sup>14</sup>, é extremamente importante. Essa importância se dá porque ao transferir tecnologia estrangeira se acelera o aprendizado tecnológico, uma vez que se permite prover níveis mais elevados de conhecimento tácito e explícito, bem como fornecer aprendizado por meio da ativa interação com fornecedores estrangeiros (KIM, 2005).

O Quadro 17, a seguir, demonstra as quatro fases de aprendizado tecnológicos apontadas por Kim (2005).

**QUADRO 17: 6 PADRÕES DE CONSTRUÇÕES DAS APTIDÕES TECNOLÓGICAS**

<b>FASES DO APRENDIZADO</b>	<b>ESTÁGIO INICIAL</b>	<b>SEGUNDO ESTÁGIO</b>	<b>TERCEIRO ESTÁGIO</b>	<b>QUARTO ESTÁGIO</b>
<b>Preparação</b>	Atração de pessoal experiente, domínio da literatura, viagens de observação	Domínio da literatura, viagens de observação, pessoal estrangeiro	Domínio da literatura, viagens de observação	Atração de pesquisadores, domínio da literatura
<b>Aquisição</b>	Transferência de pacotes tecnológicos, pessoal estrangeiro	Transferência de tecnologias isoladas	Transferência de tecnologias isoladas	Aquisição por meio da pesquisa, P&D no exterior, expatriados
<b>Assimilação</b>	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática
<b>Aperfeiçoamento / aplicação</b>	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática	Aprendizado pela prática
<b>Nível de conhecimento/ aprendizado</b>	Aquisição de conhecimento tácito	Aquisição de conhecimento explícito	Aperfeiçoamento do conhecimento tácito e explícito	Aplicação dos conhecimentos para aperfeiçoamento de tecnologias estrangeiras e melhorias incrementais

Adaptado de pelo autor de Kim (2005)

14 O Conceito de *catching-up* é definido como “a capacidade de centros secundários de absorver técnicas e conhecimentos gerados nos centros líderes, de forma a permitir que aqueles ‘alcancem’ os níveis de produtividade destes e, portanto, reduzam o hiato tecnológico (e de desenvolvimento econômico) que os separa” (LEMOS, et al, 2006, p. 95).

#### 4.4.2.3 O conhecimento aberto: O Creative Commons e o Open Design

*“The pioneers of our time are not taking the world at face value, as a given from outside; rather, they see the world as something you can pry open, something you can tinker with”*

ABEL et al, 2011, p. 15

De acordo com Miranda et al (2007) as tecnologias de informação estão a cada dia mais modificando os hábitos de acesso e utilização da informação em inúmeras áreas de atuação (música, artes, lazer, educação e ciência) e, com elas, diversas e crescentes possibilidades são tornadas realidade. Neste contexto, emerge movimentos, tal qual o Creative Commons<sup>15</sup> e o Science Commons<sup>16</sup>, conforme explicam Miranda et al (2007).

A ideia do acesso universal para pesquisa, educação e cultura é possibilitada pela internet, no entanto o sistema judicial e social nem sempre permite que essa ideia seja realizada. O copyright foi criado antes da internet e foi programado com configurações genéricas que não levam em consideração as ações proporcionadas pelo ambiente virtual, tais como copiar, colar, editar e postar. Neste sentido o copyright consegue e pode agir severamente na fiscalização. Foi pensando nesse dualismo de problemas apresentado e no anseio de prover acesso universal ao conhecimento de modo gratuito, de infraestrutura padrão e público e estabelecendo um diálogo balanceado entre a realidade da internet e a realidade das leis de copyright que nasceu a licença CC (CREATIVE COMMONS, 2011).

---

<sup>15</sup> <http://www.creativecommons.org>

<sup>16</sup> <https://www.sciencecommons.org>



Conforme fala Spyer (2009), o Creative Commons (CC) é uma organização que não possui fins lucrativos e que tem por objetivo “(...) expandir e promover o acesso criativo a obras intelectuais (...)” (SPYER, 2009, p. 38). Com isso, essa organização trabalha para desenvolver diversas licenças jurídicas, de uso voluntário, que possibilitam “(...) a qualquer criador intelectual dizer para a coletividade, com validade jurídica, o que pode ou não ser feito com suas obras” (ibid, p. 38).

A Creative Commons está presente em mais de 50 países, possui cerca de 150 milhões de obras licenciadas. No Brasil tem seu projeto coordenado pelo CTS (Centro de Tecnologia e Sociedade) da Escola de Direito da FVG-Rj (CREATIVE COMMONS, 2012).

Assim como a licença *creative commons*, tem-se o movimento *science commons*, que surgiu da crença de que o “desenvolvimento científico está diretamente ligado à possibilidade não apenas do acesso, mas também do uso e reuso, livre e legal, da informação científica, inclusive o direito de transformá-la (...)” (MIRANDA et al, 2007, p. 40). Os autores afirmam que este movimento objetiva “promover inovação na ciência por meio da redução dos custos legais e técnicos do compartilhamento do trabalho científico”, e remover os “obstáculos à colaboração científica por meio da criação voluntária de regimes legais para a pesquisa e desenvolvimento (...)” (MIRANDA et al, 2007, p. 40).

Compreende-se que no mesmo intuito da licença *creative commons*, e do movimento *science commons*, aparecem movimentos como o *Open Design* (ABEL et al, 2011) traduzido como design aberto, e o Design Livre (INSTITUTO FABER LUDENS, 2012), que buscam tornar livre ou aberto o acesso a um projeto ou produto para que este seja passível de modificações por

outras pessoas. Similares a estes movimentos já têm sido vistos na área de tecnologia da informação outros com *softwares* e afins, como os *open-sources*.

Para entender melhor, os autores apresentam uma caixa que justapõe o open design com outros movimentos neste mesmo sentido. Esta caixa pode ser visualizada a seguir, no Quadro 18.

**QUADRO 18: OS ARQUÉTIPOS DO OPEN-X**

JUSTAPONDO OS ARQUÉTIPOS DO OPEN-X	Open innovation	Open source	Open Design
VALOR PREPOSIÇÃO CONFIANÇA	Conhecimento distribuído.	Desenvolvimento distribuído.	Fabricação distribuída.
GRAU DE ABERTURA	Visualização	Modificação	Uso
PRINCIPAIS ATORES	Organizações	Comunidade de desenvolvedores	Consumidores

Fonte: Retirado, traduzido e adaptado de Abel et al, 2011, p. 50.

O *open design* é um fenômeno que existe desde o último século, mas com nome diferente, definido como o design que autoriza a livre distribuição e documentação além de permitir modificações e derivações do original. Atualmente, o *open design* está se desenvolvendo ativamente e constitui-se em algo influente no mundo do design (ABEL et al, 2011).

Assim como visto no Quadro 14, o *open design* visa o âmbito do consumidor. Objetiva disponibilidade, distribuição, troca, e licença de livre acesso, é reconfigurável, estendível, reproduzível, visa as escalas produtivas, deve possuir portanto, potencial produtivo e incentivar a ideia do “do it yourself” ou “faça você mesmo”.

#### 4.4.3 SÍNTESE DA SESSÃO

Viu-se aqui que é papel da gestão de design controlar todo o conteúdo que diz respeito à inovação. Foram trazidos os dez mandamentos do design interno eficaz e um checklist da gestão funcional de design.

Reforçou-se o pressuposto de que é possível abarcar conhecimento por meio da cópia e diversos exemplos desta possibilidade. Na busca por entender o conhecimento, foi apresentado um modelo de conversão de conhecimento.

No intuito de ilustrar esse assunto, mostrou-se um breve histórico do método japonês de industrialização e de como o país transformou conhecimento tácito em explícito. Não tão distante desse modelo, abordou-se o histórico da dinâmica industrial coreana, que também se iniciou através da imitação e após extenso trabalho com mão de obra e contato com estrangeiros, realizou uma mescla de métodos de vários países e chegou a seu próprio consenso e hoje se expande através dele. Nele também se utiliza a engenharia reversa.

Discorreu-se sobre a problemática que a democratização da informação na internet causa e apresentou-se a solução proposta por movimentos como o *Creative Commons* e *Science Commons*, que são uma espécie de acervo bibliográfico com todos os direitos de *copyright* respeitados, levando em conta que público copia, cola e edita as informações.

Esta sessão ainda contemplou um tópico sobre movimento *open design*, seu funcionamento e suas vantagens.

#### **4.5 GESTÃO DE DESIGN OPERACIONAL, CÓPIA E ALGUNS EXEMPLOS PRÁTICOS**

À gestão de design operacional compete à administração dos processos que juntamente com os outros níveis da gestão de design objetivam edificar, a longo prazo, “credibilidade e confiança com relação prática do design” (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

Dentre as principais atribuições competentes da gestão operacional do design estão definição de políticas de design no produto, de comunicação e marca. Entende-se também que para que ocorra essa gestão operacional do design é necessário que se crie demanda por design dentro da empresa, posto que o design pode e deve ser usado para criação de um negócio que seja para “projetar o conceito da empresa ou um posicionamento específico” (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011, p. 229).

Apresenta-se a seguir um Quadro que demonstra a demanda por design de acordo com o objetivo do negócio, no Quadro 19.

**QUADRO 19: OS GERADORES DE NEGÓCIO DE DESIGN**

<b>ESTRATÉGIA</b>	<b>DEMANDA DE DESIGN</b>
Começar uma empresa.	Logo.
Ser um líder de design.	Design global.
Lançar um novo produto ou uma loja.	Desenvolvimento de conceito e novos produtos.
Lançar uma marca.	Desenvolvimento do nome e design gráfico.
Aumentar a participação no mercado.	Web design e design de embalagens.
Recuperar a participação no mercado.	Redesign.
Diversificar em um novo mercado.	Design do produto e extensão da marca.
Aprimorar a política de P&D.	Desenvolvimento de conceito.

Fonte: Retirado e adaptado de Mozota, Costa, Klöpsch (2011, p. 229).

Os autores apresentam para o nível operacional um *checklist*, itens que englobam diversas ações a serem praticadas nos diversos setores da empresa, como no Quadro 20 (MOZOTA, COSTA, KLÖPSCH, 2011).

**QUADRO 20: LISTA DE PONTOS A SEREM CONFERIDOS EM GESTÃO OPERACIONAL DO DESIGN**

ESTRATÉGIA	Definir a política de design dentro das políticas de comunicação e de produto. Delimitar a política de marca e o papel do design na marca.
PLANEJAMENTO	Redigir briefings de design.
ESTRUTURA	Selecionar designers. Determinar equipes e conexões com os designers. Designar um responsável pelo design no alto escalão da administração.
FINANÇAS	Administrar o orçamento do projeto de design. Estimar os custos de design.
RECURSOS HUMANOS	Estabelecer as habilidades de design.
INFORMAÇÕES	Desenvolver uma compreensão das metas do negócio entre os designers. Escrever regras e documentação do projeto.
COMUNICAÇÃO	Expandir conexões com escolas de design. Criar instruções gráficas.
P&D	Realizar transferências de tecnologia.
GERENCIAMENTO DE PROJETOS	Administrar relações com agências de design – informação, encontros de avaliação.
MARCA	Visualizar o papel do design na política de marca. Modificar a pesquisa de marketing para contemplar as contribuições de design.
AValiação	Avaliar os resultados do design/briefing. Avaliar os resultados de design/mercado/marca.

Retirado e adaptado de Mozota, Costa e Klöpsch (2011).

Um estudo de campo tendo como fonte a internet permitiu o levantamento de alguns exemplos do uso da cópia no design e em alguns campos similares que serão ilustrados a seguir.

#### 4.5.1 IMPRESSORAS 3D E O DOWNLOADABLE DESIGN

*“Uma das características mais marcantes desse período é a explosão do conteúdo e a valorização do indivíduo”*

CAETANO, 2011.

Como sabe-se, atualmente estão disponíveis no mercado as impressoras 3D para o uso doméstico. Calderari (2010) explica que estas impressoras permitem que sejam impressos em casa objetos feitos a partir de polímeros plásticos.

Algumas grandes marcas como a HP possuem modelos de impressoras 3D. Tem a *Cupcake* impressora 3D, que é uma das mais conhecidas e tem como objetivo tornar mais acessível o seu uso, com um custo de R\$1300,000, mais impostos. Em julho de 2010, a empresa havia comercializado cerca de 600 unidades e em seu site é possível compartilhar e baixar arquivos para a impressão (CALDERARI, 2010).

O site <http://thingiverse.com> disponibiliza cerca de 1500 arquivos com opções diferentes para o download. A plataforma de utilização é o programa Blender. Além disso, é possível utilizar scanner 3D para digitalizar objetos.

A impressão 3D, no caso da *Cupcake*, funciona por deposição, ou seja camada a camada. Ao final da impressão é necessário aguardar alguns minutos para que o objeto plástico esteja seco (CALDERARI, 2010).

Pensando nessas novas possibilidades proporcionadas pelas impressoras 3D, que hoje são passíveis de impressão apenas utilizando plástico, mas que em um futuro não muito distante pode ser diferente, encontra-se o seguinte questionamento:

“Back in the day, The Pirate Bay was an infamous P2P file-sharing service, used to exchange illegal CAD files for products of global brands like Mercedes, Apple, and Gucci, which were fed in to every housegold’s 3D microwave to replace the household’s car parts, PCs or clothing. It became legal again when the world government placed a very high sales tax on the liquid copy medium for those 3D printers. If this is to become our future, and turn into physical products, what will become of our post-industrial age?” (ABEL et al, 2011, p. 103).<sup>17</sup>

Embora pareça um devaneio pensar que no futuro tudo será imprimível e que essa realidade poderá mudar as relações de compra e venda de produtos, uma empresa americana de consultoria, a *Wohlers Associates*, apresentou um estudo afirmando que esta revolução avança rapidamente. A pesquisa mostra que aproximadamente 20 % dos artefatos feitos com essas impressoras em todo mundo são produtos finalizados e prontos para compra e venda. Explica, inclusive, que até 2020 essa realidade deve aumentar em 50%, como pode-se visualizar na Figura 14 (CAETANO, 2011).

---

<sup>17</sup> Anteriormente, The Pirate Bay era um famoso serviço de partilha de arquivos P2P, utilizado para trocar arquivos CAD ilegais de marcas globais como a Mercedes, Apple ou Gucci. Estes arquivos seriam utilizados nos "micro'ondas 3D" em todas as casas, para substituir peças dos automóveis, computadores ou roupas das mesmas. Tornou-se legal novamente quando o governo global especificou um altíssimo imposto na matéria-prima utilizada por essas impressoras 3D. Se isto se tornar no nosso futuro, e se transformar em produtos físicos, o que será da nossa era pós industrial?





FIGURA 14: O QUE É IMPRESSO EM IMPRESSORAS 3D E O QUE SERÁ IMPRESSO NO FUTURO

Fonte: MOVIMENTO NÃO ME FAÇA ROUBAR (2011), acesso em 01/12/2011.

#### 4.5.2 QUIRKY: A DESCENTRALIZAÇÃO DO DIREITO DE PROPRIEDADE

*Quirky* é uma modalidade de produção para novos produtos a serem inseridos no mercado. Segundo o vídeo que conta o manifesto *Quirky*, a proposta surgiu no intuito de tornar as invenções em algo mais acessível, através de uma plataforma colaborativa.

Pautado em três pilares de sustentação Design, Market e Viabilidade o *Quirky* possibilita qualquer pessoa, em qualquer lugar do mundo a produzir e comercializar uma invenção. Para tanto, é necessário seguir todas as etapas do Processo *Quirky*, conforme explicação presente na imagem retirada site da empresa (QUIRKY, 2012), presente na Figura 15, a seguir.

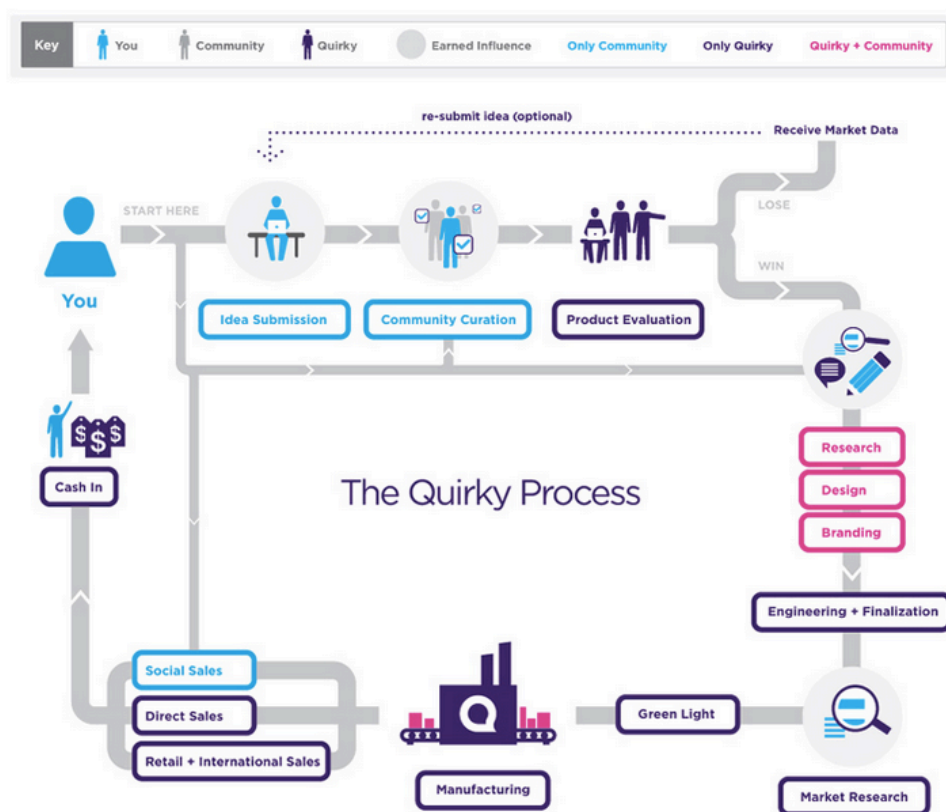


FIGURA 15: CAPTURA DA TELA DO SITE QUIRKY

Fonte: QUIRKY (2012), acesso em 02/05/2012.

Como se observa, o processo se inicia com a submissão de uma ideia, que em seguida passa por uma curadoria popular, ou seja a comunidade irá julgar, por meio da internet, se querem que aquele produto seja produzido ou não. Nesta etapa vislumbra-se a popularidade do produto pretendido e o poder de comercialização que ele teria.

A etapa seguinte é a avaliação do produto que ocorre em caráter administrativo, ou seja viabilidade de produção, materiais, custos, questões jurídicas, etc. (QUIRKY, 2012).

Como na Figura 16, o produto que passa pelo processo de triagem inicial, explicado anteriormente, segue pelas demais etapas para ser produzido e comercializado. A empresa fica responsável por todo o processo de registro, produção e vendas, e o autor é incumbido pela invenção, divulgação à comunidade, desenvolvimento (pesquisa, design e branding) e pré-vendas (QUIRKY, 2012).



FIGURA 16: CAPTURA DA TELA HOW TO EARN INFLUENCE

Fonte: QUIRKY (2012), acesso em 02/05/2012.

Uma vez o produto realizado, as vendas se iniciam, servindo o site Quirky como vitrine e loja, e o autor principal pela divulgação do mesmo. O processo todo é descentralizado, os direitos sobre a propriedade, distribuídos a todos os colaboradores, bem como os lucros. Rápido, claro, colaborativo e justo (QUIRKY, 2012).

#### **4.5.3 SÍNTESE DA SESSÃO**

Nessa sessão procurou-se trazer diversas explicações, iniciando sobre a gestão de design operacional e cópia; das principais atribuições da gestão operacional do design; definição de políticas de design no produto, de comunicação e marca.

Explicou-se sobre o funcionamento das impressoras 3D e as vantagens a quem a adquire e desvantagens às fábricas; e como o consumidor final hoje tem acesso a muitos serviços que antes eram exclusividade de empresas maiores.

Ainda, tratou-se sobre a proposta do Quirky, que surgiu para facilitar o processo de invenção e seu registro de patente em uma plataforma colaborativa, tendo seus direitos de propriedade flexibilizados pelo compartilhamento da autoria em seu processo.

## **5 DISCUSSÃO DO TRABALHO**

Nessa sessão do trabalho busca-se realizar uma análise e síntese do material levantado, coordenando os assuntos abordados na revisão de literatura para responder a questão central desse estudo e para alcançar os objetivos do trabalho. Primeiramente desenvolve-se um quadro que reúne os diversos tipos de cópia analisados durante a pesquisa. Nesse quadro busca-se categorizar a cópia de acordo com os temas da pesquisa, gestão de design, inovação e conhecimento. Em seguida , trata as principais noções trazidas pela revisão de literatura debatendo-as de forma crítica.

### **5.1 RELACIONANDO A CÓPIA NA GESTÃO DE DESIGN**

Após apreciação da revisão de literatura, apresenta-se aqui de que maneira a cópia estaria inserida na gestão de design. Esse resultado pode ser visto da Figura 17 a seguir, e será posteriormente utilizados no quadro que sintetiza o panorama da cópia levantado durante esta pesquisa.

## A CÓPIA NOS NÍVEIS DA GESTÃO DE DESIGN



FIGURA 17: A CÓPIA NOS NÍVEIS DA GESTÃO DE DESIGN

Fonte: A autora

Após a revisão de literatura sobre os níveis da gestão de design, cópia, conhecimento e inovação, foi realizado um estudo comparativo sobre os níveis que a cópia era encontrada. Compreendeu-se então que a cópia poderia ser comparada aos níveis da gestão do design por estar presente das seguintes formas:

- No nível estratégico: A cópia é utilizada pela alta administração como estratégia de negócio - fazendo parte das tomadas de decisão, modelo de negócio, orientação de negócio de uma empresa;
- No nível tático: A cópia sendo utilizada como tática ou meio para aquisição de um objetivo maior, ou seja subterfúgio para a aquisição de conhecimento a baixo custo, aprendizado tecnológico, tática de negócio para geração de vantagem competitiva ou nivelamento competitivo;

- No nível operacional: A cópia propriamente dita de um produto, ideia, modelo de negócio, tática, estratégia. Nesse sentido ela pode aparecer em diferentes intensidades”, conforme ver-se-á mais a frente desta pesquisa.

## 5.2 BASES PARA A CATEGORIZAÇÃO DA CÓPIA

Aqui apresenta-se as categorias e classes de cópia para sistematização posterior. Essa categorização ocorre no intuito de reunir dezenas de assuntos que tangem o universo da cópia e que estão desfragmentados e que podem ser úteis para área de gestão design, sendo assim automaticamente ligados à inovação e conhecimento.

A) **Intensidade que ela ocorre:** A cópia pode ser identificada de acordo com sua totalidade (total ou parcial), verossimilhança (literal ou figurativa), e materialidade (mecânica ou criativa), como observa-se no Quadro 21.

QUADRO 21: DEFINIÇÃO E EXEMPLIFICAÇÃO DOS TERMOS INTENSIDADE DA CÓPIA

INTENSIDADE	SUBTIPOS	DEFINIÇÃO <sup>18</sup>
<b>Totalidade</b>		Confluência de diversas partes para a formação de um todo
	<b>Total</b>	A Cópia completa, ou a cópia de todas as partes
	<b>Parcial</b>	A cópia de apenas uma e/ou algumas das partes
<b>Verossimilhança</b>		Aquilo que tem semelhança à verdade e/ou aparenta de verdade
	<b>Literal</b>	A cópia fiel de algo, e/ou que atende com rigor à sequência natural e imediata do original
	<b>Figurativa</b>	Cópia das funcionalidades, ou características semânticas, sem necessariamente ser uma cópia das características físicas

<sup>18</sup> DEFINIÇÃO: Adaptado pela autora de MICHAELIS, 2012.

<b>Materialidade</b>	Referente à qualidade daquilo que é material
<b>Mecânica</b>	Cópia feita sem assimilação do saber (FERNANDES, 2005).
<b>Criativa</b>	Cópia, mas com a introdução de novos elementos, e/ou melhorias incrementais.

Fonte: A autora

B) **Onde ela ocorre:** A cópia pode ser aplicada à produtos (materiais e abstratos), e processos (tecnologias, metodologias, técnicas). Quadro 22:

QUADRO 22: DEFINIÇÃO E EXEMPLIFICAÇÃO DOS TERMOS DE ONDE A CÓPIA OCORRE

ONDE ELA OCORRE	SUBTIPOS	DEFINIÇÃO <sup>7</sup>
<b>Produto</b>		Tudo àquilo que é resultado de uma produção
	<b>Material</b>	Quando tange um produto constituído de matéria, algo físico.
	<b>Abstrato</b>	Quando tange a qualidade ou propriedade mental e que tenha separação do ente ou substancia a que ela é inerente.
<b>Processo</b>		Tudo àquilo que é resultante de uma série de ações sistemáticas que visam um resultado
	<b>Tecnologia</b>	Conjunto dos processos especiais relativos a uma determinada arte ou indústria
	<b>Metodologia</b>	Conjunto dos métodos teóricos, procedimentos de ensino
	<b>Técnica</b>	Conjunto dos métodos e pormenores práticos essenciais à vida

Fonte: A autora

C) **Aspectos legais:** A cópia pode ser legal ou ilegal, sendo intencional ou não é passível de investigação. Esses aspectos legais têm como base os relatos encontrados na literatura pesquisada descreve.



D) **Diálogo com o conhecimento:** Por meio dos indícios presentes na revisão de literatura que apontam se há ou não uma ponte entre cópia e conhecimento.

E) **Aspectos inovadores:** Pontuar-se-á aqui se existe ou não alguma relação do determinado tipo de cópia com a inovação;

F) **Nível da gestão de design:** Categorizar-se-á a cópia de acordo com os níveis da gestão de design, sendo assim ela pode acontecer nos níveis, estratégico, tático e operacional.

### 5.3 APRESENTANDO O PANORAMA DA CÓPIA

Conforme foi proposto no início dessa sessão, desenvolve-se um quadro que tem por objetivo sintetizar todas informações trazidas até aqui e que estão inseridas dentro do eixo temático abordado, gestão de design, cópia, conhecimento e inovação, apresentando uma maneira de como eles podem se relacionar entre si. A categorização se orientará seguindo as respostas, como no Quadro 23.

QUADRO 23: ALTERNATIVAS POSSÍVEIS PARA A CATEGORIZAÇÃO DA CÓPIA

CATEGORIA	ALTERNATIVAS		
NOME	Campo aberto, para inclusão do nome		
INTENSIDADE	Totalidade	Verossimilhança	Materialidade
	Parcial	Literal	Mecânica

	Total	Figurativa	Criativa
<b>ONDE</b>	<b>Produto</b>	<b>Processo</b>	
	Materiais	Tecnologia	
	Abstratos	Metodologia	
		Técnica	
<b>ASPECTOS LEGAIS</b>	Legal	Illegal	Depende
<b>CONHECIMENTO</b>	Sim	Não	Não consta
<b>INOVAÇÃO</b>	Sim	Não	Não consta
<b>NÍVEL DA GESTÃO DE DESIGN</b>	Estratégico	Tático	Operacional

Fonte: A autora.

A partir de agora, apresenta-se a o Quadro 24 que procura abranger grande parte das noções levantadas, estabelecendo conexões entre cópia, conhecimento, inovação e gestão de design.

QUADRO 24: CATEGORIZAÇÃO DA CÓPIA E SEUS PONTOS COM CONHECIMENTO, INOVAÇÃO E GESTÃO DE DESIGN

	INTENSIDADE	ONDE OCORRE A CÓPIA	ASPÉCTOS LEGAIS	CONHECIMENTO	INOVAÇÃO	NÍVEL SEGUNDO A GESTÃO DE DESIGN
<b>Pirataria</b>	Total, parcial	Produto	Ilegal			
	Literal;				Não	
	Mecânica			Não consta		Operacional
<b>Falsificação</b>	Total, parcial;	Produto	Legal;	Sim		
	Figurativa;		Ilegal		Não	
	Mecânica					Operacional
<b>Engenharia reversa</b>	Total, parcial;	Produto;	Legal;	Sim	Sim	Estratégico;
	Figurativa;	Processo	Depende			Tático;
	Criativa					Operacional
<b>Imitação reflexiva</b>	Parcial;	Produto	Legal;	Sim	Sim	
	Figurativa;		Depende			
	Criativa					Operacional
<b>Redesign</b>	Parcial;	Produto;	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal;	Processo				Tático;
	Criativa					Operacional
<b>Plágio</b>	Total, parcial;	Produto				
	Literal;		Ilegal		Não	
	Mecânica			Não consta		Operacional
<b>Imitação criativa</b>	Parcial;	Produto	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Figurativa;					Tático;
	Criativa					Operacional

<b>Adaptação criativa</b>	Parcial;	Produto	Legal;	Sim	Sim	Estratégico;
	Figurativa;					Tático;
	Criativa		Depende			Operacional
<b>DIY</b>	Total, parcial	Produto	Legal;	Sim	Sim	
	Figurativa, literal					Tático;
	Mecânica, criativa		Depende			Operacional
<b>Creative Commons</b>	Total; parcial	Produto	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal; figurativa	Processo				Tático;
	Mecânica; criativa					Operacional
<b>Tecnobrega de Belém do Pará</b>	Total; parcial	Produto;	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal; figurativa	Processo				Tático;
	Criativa		Depende			Operacional
<b>Catching up</b>	Total, parcial	Processo	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal					Tático
	Criativa					
<b>Benchmarking</b>	Total, parcial		Legal	Sim	Sim	Estratégico
	Literal, Figurativa;	Processo				Tático
	Criativa					
<b>Open design</b>	Total, parcial	Produto	Legal	Sim	Sim	
	Literal, figurativa;					
	Criativa					Operacional

<b>Open innovation</b>	Parcial		Legal	Sim	Sim	Estratégica;
	Literal; figurativa	Processo				Tático
	Mecânica; criativa					
<b>Open source</b>	Parcial;		Legal	Sim	Sim	
	Literal, figurativa;	Processo				Tático
	Mecânica, criativa					Operacional
<b>Movimento não me faça roubar</b>	Total;	Produto	Legal	Não	Não	Estratégico;
	Literal;					Tático
	Mecânica;					
<b>Educação Imitativa</b>	Total; parcial		Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal, figurativa	Processo				Tático;
	Mecânica, criativa					Operacional
<b>Combinação</b>	Parcial	Produto;	Legal			
	Literal	Processo				Tático;
	Criativa			Não consta	Não consta	Operacional
<b>Mutação</b>	Parcial	Produto;	Legal			
	Figurativa	Processo				Tático;
	Criativa			Não consta	Não consta	Operacional
<b>Analogia</b>	Parcial;	Produto;	Legal			
	Figurativa;	Processo				Tático;
	Criativa			Não consta	Não consta	Operacional
<b>Tendência</b>	Parcial	Produto	Legal			
	Figurativa;					Tático;
	Criativa			Não consta	Não consta	Operacional

<b>Moda</b>	Total, parcial;	Produto	Legal			
	Literal;					Tático;
	Mecânica			Não consta	Não consta	Operacional
<b>Mimeses</b>	Total, parcial;	Produto;	Legal	Sim;	Sim;	Estratégico;
	Literal, figurativa;	Processo		Não;	Não;	Tático;
	Mecânica, criativa					Operacional
<b>Impressoras 3d</b>	Total;	Produto	Legal			
	Literal;			Não	Não	
	Mecânica					Operacional
<b>Downloadable design</b>	Total, Parcial	Produto	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal					Tático; Operacional
<b>Inovação incremental</b>	Parcial;	Produto;	Legal;	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal;	Processo				Tático;
	Criativa		Depende			Operacional
<b>6 Passos Murray</b>	Parcial;		Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Figurativa	Processo				Tático;
	Criativa					Operacional
<b>A relação da China com a cópia</b>	Total, parcial;	Produto;	Legal;	Sim;	Sim;	Estratégico;
	Literal, figurativa;	Processo	Illegal;	Não	Não	Tático;
	Mecânica, criativa		Depende			Operacional
<b>O aprendizado tecnológico da Coreia do Sul</b>	Total, parcial;		Legal;	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal; figurativa	Processo				Tático
	Criativa		Depende			

<b>Análise ou pesquisa de similares</b>	Total, parcial;	Produto;	Legal	Sim	Sim	Estratégico;
	Literal; figurativa	Processo				Tático
	Criativa					
<b>Clonagem</b>	Total; Parcial;	Produto	Legal	Não		Estratégico;
	Literal;					Tático;
	Mecânica				Não consta	Operacional

Fonte: A autor

## 5.4 O DEBATE TEÓRICO

### XLVIII. DAS IDEIAS

*Qualquer ideia que te agrade,  
Por isso mesmo... é tua.  
O autor nada mais fez que vestir a verdade  
Que dentro em ti se achava inteiramente nua...*

*Mario Quintana*

Nessa sessão, apoiando-se nas pesquisas históricas e confronto de ideias entre importantes autores da área, discute-se as reflexões levantadas a respeito das relações entre cópia, conhecimento e inovação, sob a ótica da gestão de design. Apoiados nos objetivos centrais deste trabalho, pretende-se alcançar conclusões sobre o tema.

Sempre pautados na relação entre cópia e inovação, de acordo com os interesses da gestão de design, reflete-se através das pesquisas que acompanharam a evolução do reconhecimento da cópia e suas variáveis, opinando-se descritivamente, muitas vezes não nesta ordem, os temas ilustrados nos tópicos abaixo, e que foram citados *ipsis litteris* nos capítulos anteriores de todo este trabalho:

- Sobre cópia: entendimento sobre cópia; a cópia e suas variações [pirataria - falsificação - engenharia reversa - imitação reflexiva – redesign – plágio - imitação criativa - adaptação criativa – imitativa – combinação – mutação – analogia – mimeses – clonagem]; cópia e originalidade; cópia e a relação com design; as questões legais da cópia



- Sobre gestão de design, conhecimento e inovação: a relação de gestão de design, inovação e conhecimento; os níveis da gestão de design; a relação cópia, gestão de design, conhecimento e inovação [classificações da inovação, inovação radical e incremental, tendência, *design thinking*, moda, donwloadable design, DIY (do it yourself), conhecimento aberto (Creative Commons e Open Design), Tecnobrega de Belém do Pará, Impressoras 3D]

A diretriz deste estudo constou primordialmente sobre a cópia e suas várias relações na área da gestão de design, especificamente em produtos culturais e tecnológicos e os desafios que os fabricantes e produtores encontram no processo de inovação e tentativa de criar uma identidade a seu trabalho – identidade esta, plenamente vinculada ao lucro financeiro, além do status. Teve-se como grande desafio e objetivo compreender como a cópia pode dialogar com a inovação pela ótica da gestão de design.

Discute-se aqui que o diálogo entre cópia e inovação no âmbito da gestão de design pois entende-se que ambos temas são pertinente a área pelo fato de que dentro da gestão empresarial a cópia poderá ser absorvida nos níveis de tomada de decisão de uma corporação, e segundo porque é a gestão de design um modelo primordialmente inovador de gestão, e o pelo peso que design vem ganhando como função empresarial, uma vez que foi há tempos reconhecido como auxiliador nos mercados econômicos.

Concorda-se aqui que a gestão de design, enquanto lado que envolve o business do design, trata-se de um modelo de gestão que tem como competência central o design e está

presente no poder central nas decisões que precisam ser tomadas dentro de uma organização. Logo, várias decisões dentro de uma corporação são orientadas também pelo design, trazendo consigo uma divisão de três níveis de tomada de decisão: o nível estratégico, tático ou funcional, e o operacional. No que tange esses três níveis de tomada de decisão compreende-se que:

1. No nível estratégico, é o da alta administração, onde as decisões são tomadas, os modelos de negócios desenhados, ou seja toda a parte estratégica da empresa que terá a capacidade de transformar a corporação, interna e externamente. Nele são definidas as estratégias e os objetivos de design, garante o reagrupamento de produtos, comunicação, espaço e informação.

2. No nível tático ou funcional é onde encontra-se como se dão os processos, sendo assim, as táticas utilizadas para se alcançar os objetivos, as ferramentas, instrumentos e técnicas, coordenando todas as atividades da corporação. Implementa a estratégia de negócio

3. No nível operacional, caracterizado por ser o diferenciador, é o que abarca os outros dois níveis, ou seja nele estão refletidos como foi feito o uso da parte estratégica e tática.

A revisão de literatura trouxe compreensão acerca de que a gestão de design é um modelo inédito de gestão que trabalha constantemente para a inovação da corporação e de todas as suas produções, incluindo sua cultura e ética empresarial e a entrega de produtos. A gestão de design propõe uma inovação em todo o ciclo produtivo, e horizontal e, portanto, deve abranger toda a empresa. Sendo assim, a inovação deve ocorrer de forma total, esclarecida e

deliberada, pois define as políticas de design de produto e de comunicação, pontuando o papel do design.

Nos conceitos de tendência e inovação trazidos, compreende-se que existem três estágios envolvidos no processo de desenvolvimento da inovação, ambos estágios podem traçar um paralelo com a noção de cópia trazendo com isso maior assertividade e eficácia para a corporação que deseja ter uma cartilha de investimentos equilibrada entre risco e retorno. São os estágios:

1. Invenção: processos de descoberta, insights;
2. Inovação: desenvolvimento da invenção de forma empresarial;
3. Difusão: aproveitamento econômico e de status da inovação.

Compreende-se, também por meio da revisão literária que a inovação é tida como fundamental para a sobrevivência de uma empresa, exigindo que os empreendedores sejam visionários, permitindo antever a evolução tecnológica e do comportamento do consumidor em um momento futuro. Nesse sentido, tem-se o apoio de diversas metodologias e ferramentas que se apoiam no conceito da cópia que podem trazer auxílio para os altos gestores em suas estratégias empresariais. Para isso eles podem estar pautados por exemplo no uso de pesquisas e análise de concorrentes, pesquisas de tendência, pesquisa de mercado, benchmark etc.

Como vislumbra-se que inovação não se trata necessariamente de uma criação original, mas de inspirações em produtos/ideias já existentes e que a diferenciação assegura o futuro e sobrevivência das empresas que se pautam em estratégias de gestão de design. Pode-se dizer

que o repertório de ideias alheias que são utilizadas direta ou indiretamente, parcial ou totalmente estão dialogando com o conceito de cópia.

Discorda-se aqui da estratégia extremada, pois pela revisão de literatura constatou-se que existem diversos equívocos em relação à concepção do que é inovação agregada a um falso entendimento do que é evolução tecnológica, e que a inovação não é reduzida apenas a planejamentos, mas à circunstâncias da vida.

É interessante que chegue-se a um termo razoável de como se alcança inovação dentro da gestão de design. Para isso, entende-se que a inovação pode ocorrer em três tipos, e dentro desses tipos a cópia pode aparecer em mesmo nível e intensidade confluindo para o equilíbrio das inovações. Seriam estes os tipos:

1. Básica: Aqui o produto, serviço ou sistema é uma repetição de um produto já existente, apresentando pequenos ajustes.
2. Relativa: Onde os produtos, serviços ou sistemas desenvolvidos se baseiam em novos produtos e visando, também, novos mercados;
3. Conceitual: Nesses casos a cópia perde seu caráter revelador e explícito uma vez que as propostas geradas são revolucionárias e disruptivas.

Já no caso da moda, noção abordada na revisão de literatura, compreende-se que esta trava um diálogo com a noção de cópia pois trata-se de um reflexo do que é produzido pela sociedade, sendo uma reprodução mimética de um ideal. É forma de cópia e repetição que está presente em todas as instâncias sociais como roupas, carros, alimentos, desejos culturais,

escolhas ideológicas, estilos de vida, pensamentos coletivos. A moda é economicamente interessante pois traz à tona as rápidas tendências já que é volátil e fluída por receber auxílio da mídia, do boca-a-boca existente nas redes sociais, e nos círculos de relações interpessoais entre os indivíduos. Além disso, permite que as empresas fabricantes dos produtos e dos prestadores de serviços que estão em evidência se beneficiem economicamente tanto por ditar a moda, quanto por gerar uma onda de copiadore que forçam uma obsolescência desses artefatos, acelerando o mercado consumidor. No entanto, entende-se que há uma série de danos colaterais presentes nesse vertiginoso mercado ditado pela moda uma vez que pode trazer tanto uma limitação do ponto de vista criativo, quanto nas questões referente a produção e descarte de todos esse contingente material.

Dentre os paralelos trazidos entre moda e tendência, compreende-se que a segunda apesar de muito confundida com a primeira é na verdade um movimento que se pauta em *“um desenvolvimento significativo de longa duração, que descrevem fenômenos individuais como de desenvolvimento social”* Buck (1998) e que portanto, é algo mais permanente e passível de análise, e aprimoramento de conhecimentos.

Nesse sentido, quando fala-se de cópia, conhecimento e inovação, compreende-se que a gestão de design deve preocupar-se muito mais em elaborar estratégias que manterão os produtos em tendência e não em moda, pois há uma preocupação empresarial e portanto econômica no setor de design.

Após diversos estudos e pesquisas compreende-se que copiar é benéfico aos que copiam, e algumas vezes aos que são copiados (de acordo com o cenário dado). A cópia pode,

por exemplo, contribuir na promoção e difusão de um conceito e ou produto novo. Em algumas vezes, estrategicamente é bom para determinadas empresas que sejam copiadas, pois além de serem sempre tidas como originais, seus produtos jamais seriam conhecidos e tidos como inovadores não fosse a cópia em questão. Logo, em alguns casos, a cópia promove diretamente o fabricante original, agregando valor a seus produtos e sua marca.

A definição de cópia associa algo feito à aparência de outra. Nesse sentido, pode-se tê-la como um processo intelectual em que o sujeito que copia está sempre pautado na influência do outro, mas que no entanto abstém o conhecimento de acordo com o nível de aprendizagem que se encontra. Em contrapartida, compreende-se que a partir da existência de vertentes que afirmam um pressuposto contrário, de que a cópia é uma mera atividade de repetição e que pouco agrega a quem copia – quando agrega algo.

Aqui a cópia também foi compreendida como algo que pode ser muito benéfico ao que copia e ao que é copiado. Nesse sentido tem-se a *mimeses* aristotélica, que traz consigo o sentido de que quanto mais uma obra de arte se aproximasse da realidade, mais mimética ela seria. Compreende-se ainda que, assim como trazido por Compagnon (2010) que repensa a *mimeses* como imitação subjetiva do mundo. E nesse sentido, quando aplicados no setor de design, a cópia pode ser tida como releituras de produtos e, de certo modo, outros produtos, especialmente quando se tratam de redesign, adaptação e imitação criativa.

Neste ponto do debate, no que tange a discussão acerca de redesign compreende-se que este permite uma estratégia de revigoramento de um produto ou serviço. Podendo ser

ótima prática de desenvolvimento e saída de inovação dentro da cópia elaborada e redesenhada de produtos.

Compreende-se que no caso das clonagens, os produtos similares aos originais, processos de combinação, mutação e analogia (processos legais), tem relação direta com os temas cópia, conhecimento e tendências. Uma vez que dentro do viés da gestão de design, acredita-se que os produtos, quando inspirados um nos outros, são coerentes com o andamento social atual e que refletem um contra-pensamento de culturas que ficam estagnadas, ou seja aqui a cópia é estratégica e pode ser excelente economicamente.

No caso da imitação criativa, compreende-se esta como uma atividade que não desobedece nenhuma via legal, corroborando para a elaboração de produtos quando aplicada nas primeiras fases do processo de industrialização, como por exemplo quando usado pelos países que possuem um baixo nível de investimento no setor industrial. Nesse mesmo sentido, compreende-se a adaptação criativa também como uma espécie de cópia uma vez que se baseia nos produtos e os recria com ajustes, melhoramentos e novas tendências.

Compreende-se por meio da revisão de literatura que muitos estudos sobre mercado econômico da cultura constataram que o copyright é capaz de gerar diversos benefícios que futuramente beneficiariam mais os investidores do que os próprios autores dos produtos “originais”. Analisando o desenrolar histórico Cardoso compreende-se também que no universo do design, o segredo e a exclusividade se tornaram ferramentas de vantagem comercial.

Ao falar-se em copyright, relembra-se antes a definição de pirataria, ou seja que quaisquer que sejam os produtos, trabalham com fontes não autorizadas, infringindo leis de

patente de produtos e lucrando com eles depois, sem pagar taxa sequer aos autores do produto, tendo-o assim como um tipo de cópia que é caracterizada pela infração de leis.

Já a falsificação é aqui compreendida como um tipo de cópia, que diverge entre si, entre formas, incluindo também design extremamente parecido que alguns fabricantes optam para seus produtos. Por exemplo, embalagens de refrigerantes que são semelhantes ao líder de venda e que na gôndola confundem os consumidores mais distraídos, tamanha semelhança entre elas. Mas, que no entanto, não é necessariamente uma prática ilícita.

Dentro das várias possibilidades de imitação tem-se também a engenharia reversa, que dificulta muito a detecção da existência ou não de cópia. Compreende-se a engenharia reversa como um processo que se dá pela desconstrução de um produto de determinada marca, podendo haver posteriormente sua remontagem com a alteração de poucos detalhes e associação à uma outra marca que não a do original. Nesse sentido compreende-se também, a imitação reflexiva, onde a empresa empresta apenas algumas características do produto original e não toda a sua sistemática por completo. Nesse caso ela pode ser uma prática adotada pelo sujeito que a faz sem saber que a realiza (o empreendedor (STREHLAU, 2004)), pelo que a faz intencionalmente (o criminoso (STREHLAU, 2004)), e enquanto política estratégica de um governo (governo complacente (STREHLAU, 2004)).

Compreende-se aqui a noção de plágio como sendo uma imitação fraudulenta, onde a ideia do autor original é furtada e a pessoa física ou jurídica que furtou a ideia assina como autora de algo que ela, definitivamente, não criou.



Da relação com o copyright nasceu a licença CC, *Creative Commons*, que pensa no acesso virtual a bancos de dados que estão em conformidade com os direitos autorais e também à velocidade da informação que se tem hoje. Compreende-se ela como uma forma criativa e prática de aliar questões jurídicas, direitos do autor e disseminação do conhecimento.

Já no âmbito de práticas governamentais compreende-se a China que adota um estilo de produção baseado na cópia, desrespeitando patentes e compactuando com a pirataria, trazendo vários prejuízos às empresas e suas patentes de direitos autorais.

A cópia, quando consentida e não burlando nenhuma norma legal de patente, é extremamente benéfica economicamente em uma gestão de design sóbria e bem fundamentada. Nestas instâncias reflete-se, também, que algumas leis, normatizações e conceitos sobre direitos autorais e a forma com que determinadas sociedades lidam com ele devem ser repensadas, de modo que todos os envolvidos tirem vantagens da situação.

Fica compreendido, portanto, que algumas leis, na prática, estão obsoletas e que precisam ser repensadas para acompanhar a evolução social, que negativamente ou positivamente, jamais regride.

Na gestão de design, pautados em Demarchi (2011), Brunner e Emvery (2010), Lockwood (2009), Mozota, Costa, Klöpsch (2011) e Neumeier (2009) compreende-se que o design estratégico é fundamental na elaboração de tendências e inovações pois, dentre várias preocupações, está interessado na experiência do usuário (ou consumidor final).

Já no caso do *Design Thinking*, uma abordagem que visa equilibrar o pensamento analítico e pensamento intuitivo, trata-se de uma interessante ferramenta para gerar diferencial competitivo com base na inovação. Essa abordagem pode estar embasada nas várias potencialidades do designer (estando portanto orientada pela gestão de design), como também ser um meio (design tático) para que se ocorra aquisição de conhecimento (Etapas do Design Thinkig: 1) Definir, 2) Pesquisar, 3) Idealizar, 4) Prototipar, 5) Selecionar, 6), Implementar e, por fim, 7) Aprender (AMBROSE e HARRIS, 2010)). Compreende-se aqui que o *Design Thinking*, pode ou não ser pautado em uso de cópia (mesmo que não literalmente) em suas etapas do processo.

Compreende-se o movimento DIY (*do it yourself*), traduzido no Brasil como *faça você mesmo* é uma solução que pensa no lado dos direitos autorais e também na gestão de design que se preocupa com estratégias de inovação sem desabonar o que é de direito legal de nenhum autor. O conhecimento pode ser acessado, compartilhado e modificado. Nesse sentido entende-se uma forma evoluída e inovadora de trabalhar.

Mesmo não sendo um dos objetivos desta pesquisa, viu-se acerca das questões legais do uso da cópia, e que por meio da revisão de literatura, que existem diversos nuances de direitos morais e patrimoniais e também diversas outras questões legais para o seu uso. Esse estudo foi realizado, porque a questão legal está diretamente ligada a todas as práticas de cópia, definindo-as como legal ou ilegal, independente da intenção com que foram feitas. Nesses casos compreende-se a questão do copyright, e creative commons diretamente.

Dentro de alternativas de controle e respeito a patentes, existe o movimento *Don't make me steal* (2011), organizado por pessoas que não querem colaborar com a pirataria, mas que também não concordam com as atuais regras de download de filmes. O movimento elaborou um manifesto com várias condições que o mercado cinematográfico deve adotar para que os usuários não baixem filmes de forma ilegal. Nesse caso, compreende-se o movimento como uma plataforma para um posicionamento político, que pode ser encarada como estratégia e tática de gestão das marcas que desejam trabalhar a forma como são vistas pelos consumidores.

As Impressoras 3D e o Downloadable Design proporcionaram independência de produção e são exemplos de barateamento e acessibilidade que o público comum tem hoje, junto com a internet, a produtos que antes eram estritamente pertencentes a pessoas jurídicas com retornos lucrativos em produções padronizadas e em série. Compreende-se que hoje é possível ao consumidor final que faça gravuras em roupas, que imprima materiais que antes eram exclusividade de gráficas, que faça estêncil em roupas e vários outros exemplos de produção independente que envolvem ou não a apropriação de ideias e citações diretas atreladas aos direitos autorais. Nesse sentido, compreende-se a importância de leis e dinâmicas governamentais que se adaptem a estas mudanças e facilidades que a democratização da informação atual gerou.

No Brasil, encontra-se o movimento tecnobrega onde a indústria musical criou o *remix*, que nada mais é do que transformar uma música com direito autoral existente em uma adaptação rítmica. Neste mercado ocorre primeiro a divulgação do trabalho através de métodos

caseiros e independentes de gravação, distribuindo os CDs e desrespeitando muitas regras de copyright. E em uma segunda etapa, conforme o retorno do público em relação à produção musical (que é baseada, em partes na cópia e redesign), se produz seus materiais de forma legítima, com selos de gravadoras e autenticação de direitos autorais.

O tecnobrega é muito popular em Belém do Pará, com simpatia de várias pessoas e no que tange esse assunto compreende-se que ele ilustra, mais uma vez, que as leis sobre direitos autorais devem ser repensadas na prática, uma vez que a sociedade está lucrando e tendo entretenimento alheio às leis.

Ademais, compreende-se que o processo de cópia colabora às empresas que copiam, especialmente quando elas necessitam de baixo investimento em troca de aprendizado de produção. Quando abordada de forma estratégica a cópia pode ser um estágio para aquisição de conhecimento.

Em muitas fases da História copiar era natural ao processo criativo, contanto que se desse em prol do aperfeiçoamento da ideia. Original, foi um conceito criado para diferenciar aqueles que conseguiam esconder suas fontes ou referências para então, quando lançadas, soarem como inéditas. Nesse percurso houve a intenção de gerar diferencial competitivo entre as marcas dos produtores.

Historicamente falando, percebeu-se que há muito tempo não existia a ampla discussão e definição de autoria como existe atualmente. Chegou-se um momento em que passou a ser desinteressante não diferenciar os produtos e assim, consequentemente, o autor da ideia

começou a ganhar valor e destaque. Isso proporcionou mudanças na legislação da época com vestígios que perpetuam até hoje, negativa e positivamente.

A cópia está presente de forma inerente em muitas atividades do cotidiano das pessoas, desde a forma inconsciente de projeção e identificação no comportamento social entre os indivíduos, até aos elementos mais triviais e evidentes, como a padronização das leis, moda, comportamento profissional, regras sociais, etc. A neurolinguística explica, por exemplo, que a criança em fase de formação aprende a articular a fala e vários outros comportamentos através de imitação e repetição do comportamento dos adultos.

Aqui, compreende-se que cultura da cópia propicia o desenvolvimento de tendências inovadoras e lucrativas para os mercados econômicos.

Muitos autores e movimentos defendem que o conhecimento não é algo que ocorre por autoria específica de um determinado autor, mas que a formação do saber no indivíduo se dá pelo resultado das muitas vozes que dialogam com ele (família, escola, religião, necessidades, desejos, motivações internas e externas). Por mais que alguém se dedique em estudar a filosofia nietzschiana, por exemplo, compreende-se que não é interessante afirmar que o conhecimento será apreendido de forma extremamente incisiva e específica, pois se acredita que qualquer assimilação de novo conteúdo acontece com a pluralidade de tantos outros saberes arraigados no indivíduo: o que alguns entendem como subjetividade. Ou seja, o conhecimento é a soma de muitos outros conhecimentos e é composto por inúmeras referências tácitas, explícitas e tangíveis.

Há que se admitir certa incoerência na afirmação de que tudo é cópia. Se algum estudioso decidir realizar uma pesquisa profunda de onde surgem os conhecimentos no sujeito e para onde eles vão, certamente ficará desorientado no momento em que não souber mais dizer exatamente de onde surgiu determinado modo de falar, de se vestir, de concatenar ideias. No entanto, acredita-se que o mundo é uma soma de várias referências onde vulgarmente se diz que *“nada se cria, tudo se copia”*.

Compreende-se também, assim como dito anteriormente, que há diversas exceções, como no caso citado da China, que deliberadamente copia os produtos dos outros países. No entanto, vale a pena ressaltar que não é intenção deste trabalho discutir filosoficamente a cópia, e tampouco dizer que ela é um engodo, afinal, pensa-se que a tentativa amiúde de combate à cópia, além de ser extenuante é, de certa forma, um caça a bruxas de correntes de pensamentos com ausência de plasticidade e adaptação no desenvolvimento e evolução (boa ou ruim) do mundo.

Para muitos mercados econômicos, como dos Estados Unidos, que no passado também já se utilizou de cópia para alcançar a potência atual, chegaram em um estágio onde não é mais interessante que se copie, pois economicamente eles têm mais a perder tendo suas patentes copiadas, do que copiando. Nesse caso, compreende-se que muitas vezes em um determinado momento deixa de ser interessante compactuar com uso da cópia, uma vez que ao fazer uso deliberado dela, tende-se a lucrar menos copiando, do que protegendo suas patentes. Ainda, como no caso do país citado, o perigo de ser copiado explicitamente (sendo, assim, coniventes

com a cópia e, consecutivamente, tendo que liberar que seus produtos sejam também copiados) estaria sempre eminente.

Entre outros mercados econômicos que cresceram e enriqueceram a partir do aprendizado tecnológico, estão Japão, Coréia de Sul e, gradativamente, China. Nesses casos compreende-se que a Coréia do Sul, que primariamente iniciou seu processo de produção baseado na cópia e hoje mantém uma criação que foi aprendida com mão de obra e mercados estrangeiros, trabalha com a adaptação criativa, *redesign* e com o que acredita-se ser o ideal na gestão estratégica do design de sobrevivência aos mercados econômicos atuais. Entende ainda que o Japão se destaca como grande potência do setor automobilístico porque utiliza de inovação incremental, além de aplicar o conhecimento tácito e explícito no seu processo de produção de design de produtos, de acordo com a definição destes dois conhecimentos levantadas por Nonaka e Takeushi (1997).

Por outro lado, existe a questão da velocidade das trocas de conteúdos que hoje ocorre por causa da democratização da informação pós-ditadura militar. Copiar e "compartilhar" se tornou facilímo e até mesmo banal. Compreende-se que seria pertinente poder usar a cópia a favor da economia e também nas esferas pessoais, repensando novos modelos de negócios e também econômicos que já adotam a cópia como ponto de partida.

Se aqueles que se adaptam sobrevivem melhor, compreende-se que, inovar não é criar algo novo, mas produzir ou adaptar algo que seja capaz de promover uma mudança no aspecto social, econômico, cultural, político e outros. Nesse sentido, ainda compreende-se que não é adequado desrespeitar leis, fazendo uso às escusas de ideias alheias, mas a cópia muitas vezes é

feita porque o mercado oferece produtos a preços exorbitantes, ou porque o aprendizado tecnológico é moroso, não fomentando o desenvolvimento de pesquisas. Tornando-se algo difícil de ser combatido, muitos estrategistas conseguem fazer uso da prática da cópia, e com isso remodelam seus negócios, seja permitindo a cópia, seja copiando, permanecendo dentro do mercado competitivo, e ainda lucrando com isso.

Aqueles que reinventam e renovam são capazes de acompanhar as tendências e naturalmente irão sobreviver economicamente, de acordo com as novas vertentes da sociedade. Uma empresa inovadora absolutamente deve sentir-se ameaçada, pois será sempre tida como pioneira, independente de ter seus produtos copiados ou não. Como foi visto, em alguns casos, a cópia pode ser até muito benéfica à empresas que são copiadas.

Nesse aspecto citado, a cópia pode ser trabalhada estrategicamente para fortalecimento de um produto orientado pela inovação conceitual, por exemplo. Compreende-se que a manutenção das inovações conceituais, ou o legado trazido por elas, é de difícil manutenção, uma vez que elas são de difícil desenvolvimento (grandes resultados x processo lento e de longo prazo), sendo assim, importante repensar maneiras de se manter sempre à frente. Além ainda, de como foi trazido pela revisão de literatura, que as corporações façam uso de uma cartilha de inovações equilibradas, ou seja, com o uso de inovações conceituais, incrementais e radicais.

Compreende-se ainda que existem várias vantagens em empresas orientadas pela inovação. E que mesmo assim possuem como plano estratégico o uso da cópia tanto como ponto direcionador, ou copiando o modelo de negócio de outra empresa, com produtos finais que não sejam cópias literais.



Compreende-se também a existência de empresas vinculadas sempre na inovação e que se apoiam em táticas que absorvem a cópia (técnicas, ferramentas, metodologias copiadas), para a aquisição de conhecimento, por exemplo. E empresas que usam a cópia no nível operacional (como os casos de pirataria, clonagem, falsificação), pois a cópia ocorre diretamente nos produtos, mesmo que sejam produtos intangíveis.

Em ambos os casos, compreende-se que é papel da gestão de design controlar todo o conteúdo que diz respeito à inovação porque, como foi levantado na revisão de literária, que dentre as várias atribuições da gestão de design, estão as políticas de design de produto, comunicação e marca. Ou seja, a gestão de design é importante e abrange assuntos de questões vitais dentro de uma empresa que se propõe a inovar.

No que tange a relação entre cópia e inovação compreende-se que ela acontece de acordo em como ela é capaz de dialogar o conhecimento e a aquisição deste. A cópia irá dialogar com a inovação dependendo do nível de conhecimento que é absorvido e isto depende sobretudo de qual posicionamento estratégico e qual o objetivo que o mercado econômico – e também dos consumidores - quer com a cópia a curto, médio e longo prazo. Compreende-se que dependerá ainda de quais são as táticas utilizadas para que o processo de cópia ocorra, do contrário ela trará resultados explícitos apenas no âmbito operacional e terá poucas chances de se gerar inovação e ou criação releituras benéficas do ponto de vista do lucro. Portanto, a relação entre copia e inovação na gestão de design ocorre por meio de estratégias e ferramentas eficientes e efetivas para que ocorra absorção de conhecimento.

De modo geral, como se viu na revisão literária, a cópia é alvo constante de confusão epistemológica, principalmente no que tange os conceitos de pirataria, falsificação, clonagem, imitação, plágio. Esta confusão gera ainda uma interpretação depreciativa do termo que trouxe ao longo dos anos um julgamento equivocado do que é ou não cópia, e ainda se de fato é negativa ou não, obscurecendo o processo criativo em prol de interesses econômicos. Ou seja, em muitos dos casos não é interessante que a cópia seja uma prática deliberada e esclarecida para a sociedade. No entanto, como viu-se, muitas economias se apoderam das práticas de imitação para percorrer um caminho mais curto junto do aprendizado ao conhecimento tecnológico. Compreende-se que para esses países a cópia, quando utilizada conceitualmente e taticamente, propulsiona a inovação e, conseqüentemente, os retornos positivos que produtos inovadores trazem aos seus fabricantes. Nesse sentido, julga-se ser interessante para o setor de gestão de design que os governos adotem políticas de apoio ao design, dando suporte econômico, parcerias e também reeducação cultural sobre a relação de cópia e aquisição de conhecimento, no processo que resultará a inovação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir da seguinte questão: *Como é a relação entre cópia e inovação na gestão de design?* Para respondê-la, procurou-se sistematizar o conhecimento existente sobre o tema para que fosse possível, em um momento posterior, realizar a interpretação e discussão sobre o fenômeno.

Esta pesquisa tratou de um estudo teórico, de natureza qualitativa, que com auxílio de uma pesquisa bibliográfica e por meio de um método híbrido procurou explorar e descrever os conteúdos pertinentes ao eixo temático cópia, conhecimento e inovação pela ótica da gestão do design. A partir do enfoque fenomenológico, procurou-se descrever de maneira direta a experiência, sem explicá-la com base em princípios ou leis pré-estabelecidos. Seus significados foram explorados a partir da visão e entendimento do autor desta pesquisa, enfatizando a importância da não deformação da realidade que este se propôs a pesquisar (GIL, 2005).

Para entender a sistematização realizada é necessário primeiro compreender a dinâmica de trabalho frente às dificuldades de encontrar assuntos que tratassem do eixo temático proposto nesta pesquisa: Cópia, conhecimento e inovação sob a ótica da gestão de design. Como descrito anteriormente, procurou-se por estudos que abordassem tal eixo e que estivessem diretamente ligados à pesquisa em design e gestão de design. Desse modo, não havendo essa união de forma sistemática e concisa, explorou-se as noções trazidas dentre as

áreas onde os três assuntos ocorressem separadamente de forma mais plural, impreterivelmente pelo viés da gestão de design.

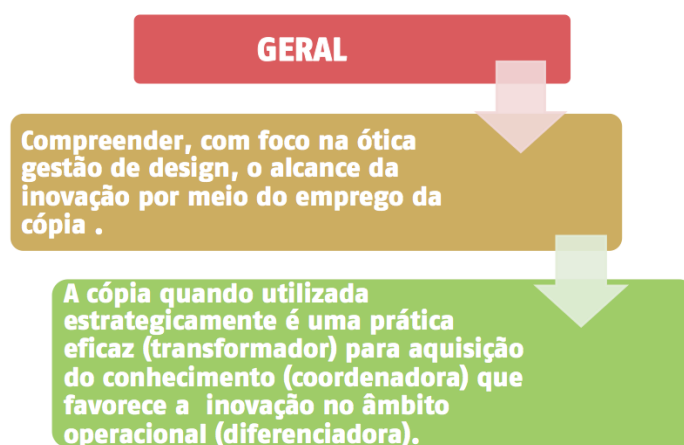
Conhecimento e inovação são assuntos recorrentes dentro da gestão de design, no entanto o tema cópia vem sendo pouco abordado nessa área, ou tratado de forma pouco aprofundada. Por este motivo, primeiramente o presente estudo foi direcionado à pesquisas em diversas áreas que travessem discussões sobre noções de cópia que trazem consigo copiar ou imitar na essência de suas definições. Em seguida, essas noções foram orquestradas juntas à gestão de design e relacionadas aos temas conhecimento e inovação. Além disso, recorreu-se ao uso de literatura de cunho menos pragmático e que tratasse as noções de cópia, enquanto fenômeno, passíveis de serem refutados.

Para que o panorama fosse traçado, bem como a questão de pesquisa fosse respondida, auxiliada pelo alcance aos objetivos da mesma com base na literatura, criou-se um quadro que visou categorizar e sistematizar: (1) as noções de cópia e seus pontos de relação principalmente com a gestão de design, conhecimento e inovação, (2) relação da cópia com os aspectos legais, (3) da intensidade de ocorrência, e (4) da plataforma de incidência (onde a cópia ocorre).

Compreendeu-se que por meio da discussão da pesquisa, além da sistematização e categorização que visavam relacionar os pontos anteriormente citados, foi possível alcançar o objetivo central deste estudo:

- Compreender, com foco na ótica da gestão de design, o alcance da inovação por meio do emprego da cópia.

Sendo assim, compreendeu-se que o alcance da inovação por meio do emprego da cópia se dá partir do diálogo travado entre práticas de cópia com o conhecimento. A investigação dos conteúdos fez entender que a cópia, em linhas gerais, quando estrategicamente (no nível estratégico ela é transformadora) utilizada é uma prática eficaz para a aquisição de conhecimento (uma vez que no nível tático ela é coordenadora) que favorece a inovação no âmbito operacional, proporcionando a diferenciação. No entanto, quando utilizada sem um posicionamento estratégico definido, pode ser apenas uma tática de se alcançar os concorrentes, e resultar em apenas um produto ou serviço que não tem valor suficiente para se tornar competitivo a longo prazo, tornando muitas vezes o sistema que o gerou obsoleto e ultrapassado, não propiciando inovações (Imagem 18)



**FIGURA 18: CONCLUSÕES ACERCA DO OBJETIVO GERAL**

Fonte: A autora

Do objetivo principal pode-se considerar que este foi alcançado durante a discussão da pesquisa. Nessa fase articulou-se os temas abordados, relacionando-os entre si, de acordo com o proposto nos objetivos secundários (Figura 19):



FIGURA 19: OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

Fonte: A autora

1. Relacionar cópia e inovação no design estratégico: Para o alcance desse objetivo foram tratados de maneira geral assuntos relativos ao nível estratégico da gestão de design, estratégias baseadas na cópia, inovação, tendência, moda, e design thinking. Aqui compreendeu-se que a cópia pode ser adotada como estratégia, ou seja será o ponto direcionador. Neste aspecto concluiu-se que a cópia pode ser vinculada, dentro da gestão de design, ao plano de negócios, no posicionamento corporativo, para o desenvolvimento de produtos, o formas de produção. Ainda, dependendo das táticas adotadas no planejamento estratégico, é possível orientar o desenvolvimento empresarial (produtos, posicionamento de marca, etc.) para a inovação.

2. Relacionar cópia e inovação com o design tático: Neste aspecto foram tratados de maneira geral conteúdos pertinentes ao nível tático ou funcional da gestão de design, conhecimento, exemplos de como o a cópia foi utilizada para aquisição de conhecimento, e ainda exemplos que tratam a cópia como tática para alcance de objetivos empresariais, ou alcance de estratégias empresariais. E neste sentido, pode-se dizer que fica compreendido que a cópia pode ser utilizada pela gestão de design como um meio ou tática que possibilita colocar em voga as estratégias propostas pela empresa. Ainda, a gestão de design pode fazer uso da cópia no nível tático para conquista de conhecimento, seja no aprendizado tecnológico, de técnicas, seja para o desenvolvimento de produtos, pesquisa e desenvolvimento, pesquisa de tendências. E por fim, que por meio do direcionamento estratégico adotado pela corporação, o nível tático pode possibilitar que a cópia seja realizada orientada para assimilação de conhecimento, e este favorece o alcance da inovação.
3. Relacionar a cópia e a inovação no design operacional: Para este objetivo foram relacionados assuntos pertinentes ao nível operacional da gestão de design, e exemplos práticos de como a cópia é tangibilizada. Conclui-se então, que a gestão de design deve fazer uso da relação cópia no âmbito operacional apenas como etapa transitória, seja para alcançar as definições estratégicas, seja para absorção de conhecimento de novas técnicas, tecnologias, processos, etc. por meio do nível tático. Neste sentido, compreendeu-se

ainda, que com base no que há pouco citado, ficou compreendido, por meio da revisão de literatura, e exemplos trazidos, que a cópia inserida no nível operacional pode trazer inovações de negócios, de produtos, sistemas, e serviços. Ela contribui para aquisição de conhecimento e para o alcance da inovação.

Essa relação foi capaz de trazer insumos para que a pergunta de pesquisa fosse respondida: *Como é a relação entre cópia e inovação na gestão de design?* Nesse âmbito, considera-se que a possibilidade de uma inovação baseada em cópia será dada pelo nível de interação entre cópia e conhecimento.

A resposta advém, conforme já citado anteriormente, por meio dos substratos trazidos da revisão de literatura, que posteriormente foram relacionados e coordenados entre si durante a discussão, e por fim sistematizados e categorizados no quadro Categorização da cópia e seus pontos com conhecimento, inovação e gestão de design (Quadro 23).

Como pode-se visualizar na imagem abaixo (Figura 20), conclui-se que no nível estratégico a relação entre cópia e inovação poderá ser dada a partir postura da alta gestão de uma corporação. Essa relação estará diretamente aliada ao planejamento estratégico, metas organizacionais e financeiras que visem a combinação entre uma cartilha equilibrada de tipos, níveis e intensidades de inovação orientados pela cópia. Para tanto é fundamental um entendimento esclarecido das vantagens e desvantagens proporcionados pelo uso da cópia. O uso da cópia para o alcance da inovação deve ser planejado com base no capital disponível para investimento, e os objetivos da organização de curto, médio e longo prazo.





**FIGURA 20: A RELAÇÃO CÓPIA E INOVAÇÃO NO NÍVEL ESTRATÉGICO**

Fonte: A autora

No nível tático a relação entre cópia e inovação pode ser vista na Figura 21, a seguir. Como indicado na figura concluiu-se que o alcance da inovação por meio da cópia se dará por meio do uso de táticas e ferramentas que trazem de alguma forma uma relação com a aquisição de conhecimento, ou por um posicionamento estratégico onde o uso da cópia, como por exemplo na difusão de um conceito ou fortalecimento de marca, seja parte do objetivo da organização. Dentre essas ferramentas tem-se o open design, open innovation, imitação criativa, tendência, uso de licenças autorais flexíveis, redesign, analogia, benchmark, catching up, engenharia reversa etc.



FIGURA 21: A RELAÇÃO CÓPIA E INOVAÇÃO NO NÍVEL TÁTICO

Fonte: A autora

E por fim, concluiu-se que no nível operacional (Figura 22) a relação entre cópia e inovação será dada como reflexo de um posicionamento estratégico apoiado na cópia. Pela capacidade de aquisição conhecimento, gerando modelos de negócio pautados na cópia, a cópia de técnicas, tecnologias, e metodologias, incrementação de ideias alheias. Concluiu-se também que esse diálogo travado entre cópia, conhecimento e inovação terá como resultado explícito produtos e ideias cópias que podem ser utilizados para difusão e fortalecimento de marca.



FIGURA 22: A RELAÇÃO CÓPIA E INOVAÇÃO NO NÍVEL TÁTICO

Fonte: A autora

De modo geral, considera-se que a presente pesquisa vem contribuir com o design, com a inovação, com a cópia, e com a gestão design. Para a gestão de design de modo particular, pois entende-se que ela pode ser absorvida como estratégia e tática de uma organização. Além de promover mudanças no âmbito social e cultural (uso de artefatos cópia, falsificação e pirataria, questões legais da cópia, criminalização e discriminação da cópia), tecnológico, econômico (perdas e ganhos com a cópia), assuntos pertinentes à gestão corporativa, lógicas de produção e desenvolvimento da cultura corporativa.

No entanto, sabe-se que este estudo deve ser continuado e aprofundado, dentro da gestão de design, nas diversas noções de cópia aqui trazidas. A forma como os assuntos foram tratados aqui foi dada pela necessidade em reunir diversos temas e definições, pois como percebido este estudo é um dos primeiros nesse eixo temático dentro da gestão de design.

Por fim, considera-se que o tema cópia necessita de maior atenção e estudo por parte dos pesquisadores e especialistas de gestão de design, por se fazer cada vez mais presente na sociedade em virtude da disponibilidade de informações e novos processos produtivos decorrentes da informatização e computadorização.

## REFERÊNCIAS

- ABEL, Bas Van; et al. **Open Design Now: Why design cannot remain exclusive**. San Francisco: BIS, 2011.
- BARBOSA FILHO, Antonio N. **Projeto de Desenvolvimento de Produtos**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BAXTER, Mike. **Projeto de produto: Guia prático para o design de novos produtos** 2ª edição. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- BECKER, Alessandra D. **Estilo de vida e gestão do design: Um estudo de caso na indústria da louça sanitária**. Dissertação (Mestrado em Design). PPG em Design, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.
- BERKUN, Scotto. **Mitos da inovação**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2007.
- BEST, Kathryn. **Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation**. Switzerland: AVA, 2006
- BEZERRA, Charles. **A máquina de inovação: Mentos e organizações na luta por diferenciação**. São Paulo: Bookman, 2010.
- BENJAMIN, Walter. **A obra de arte na época de sua reprodutibilidade técnica**. In: ADORNO et al. Teoria da Cultura de massa. Trad. de Carlos Nelson Coutinho. São Paulo: Paz e Terra, 2000. p. 221-254.
- BONINI, Luiz Alberto; SBRAGIA, Roberto. **O modelo de design thinking como indutor da inovação nas empresas: um estudo empírico**. São Paulo: Revista de Gestão de Projetos, V. 2, Nº 1, p. 03-25, jan/jun, 2011.
- BRUCE, Margaret; BESSANT, John. **Design in Business: Strategic Innovation Through Design**. London: Pearson Education, 2002.

BRUNER, Robert; EMERY, Stewart. **Gestão Estratégica do Design:** Como um ótimo design fará as pessoas amarem sua empresa. São Paulo: MBooks, 2010.

BÜRDEK, Bernhard E. **Design:** História, Teoria e Prática do Design de Produtos. São Paulo: Blücher, 2006.

BACKX, Hugo B; MAGALHÃES, Cláudio F.. Design e o sistema legal de proteções. In: Congresso de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 10º, São Luís, 2012. **Anais do 10º. P&D.** São Luís: 2012.

CAETANO, Rodrigo. A nova revolução industrial: As impressoras 3D permitem que qualquer pessoa possa reproduzir o que quiser, de eletrodomésticos a carros, quando e na hora que desejar. Saiba como isso vai mudar radicalmente a produção e a forma de fazer negócios. **Isto é Online**, julho, 2011, nº 718. Disponível em: [http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/60994\\_A+NOVA+REVOLUCAO+INDUSTRIAL](http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/60994_A+NOVA+REVOLUCAO+INDUSTRIAL). Acesso em: 23/12/2011.

CALDAS, Dário. **Observatório de sinais:** teoria e prática da pesquisa de tendências. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.

CALDERARI, Júlia. Impressoras 3D: você (logo) vai ter uma. **Super Interessante Online**. Julho, 2010, nº 280. Disponível em: <http://super.abril.com.br/tecnologia/impressora-3d-voce-logo-vai-ter-581010.shtml>. Acesso em: 23/12/2011

CALIFORNIA IS A PLACE. Disponível em: <http://californiaisaplace.com/cali/honeypie/#honeypie>. Acesso em: 12/02/2013.

CAMPOS, Augusto. **O que é software livre.** BR-Linux. Florianópolis, março de 2006. Disponível em: <http://br-linux.org/linux/faq-softwarelivre>. Acesso em 24/01/2013.

CAMPOS, Maria Aparecida de M. **A pesquisa de tendências:** uma orientação estratégica no design de joias. 2007. 108f. Dissertação (Mestrado em Design) – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

CARDOSO, Rafael. **Uma introdução à história do design**. São Paulo: Edgar Blücher, 2004.

CHESBROUGH, H.; VANHAVERBEKE, W.; WEST, J. **Open Innovation: Researching a New Paradigm**. New York: Oxford, 2008.

COELHO, Luiz Antonio L (org.) **Conceitos-chave em design**. Rio de Janeiro: Ed. Novas Ideias: 2008.

MOZOTA, Brigitte Borja; COSTA, Filipe Campelo Xavier; KLÖPSCH, Cássia. **Gestão do Design**. Edição 1º. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COSTA, Filipe C. X; SCATELSKY, Celso C. Design Management & Design Estratégico: uma Confusão Conceitual? In: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 9º, São Paulo, 2010. **Anais do 9º. P&D**. São Paulo: 2010.

COSTA, Rômulo Rusley Coimbra; SANT'ANNA, Sérgio Robert. O “Legal” do Pirata: um olhar sobre as práticas de consumo de produtos falsificados. In: III Encontro de Marketing da ANPAD. Curitiba / PR. 14 a 16 de maio de 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. 1 CD. EMA 138.pdf

COMPAGNON, Antoine. **O demônio da teoria: literatura e senso comum**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

COMPAGNON, Antoine. **O demônio da teoria**. Minas Gerais: Editora UFMG, 2010.

**CREATIVE COMMONS**. Disponível em: <http://creativecommons.org/>. Acesso em: 20/10/2011.

CROSS, Nigel. Descriptive models of creative design: application to an example. **Design Studies**, V. 18, Nº 4, p. 427-440, oct, 1997.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação: como gerenciar, como medir e como lucrar**. São Paulo: Bookman, 2007.

DEMARCHI, Ana Paula P; et al. Design thinking no processo de Gestão de design: um estudo de caso na agricultura familiar. In: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 9º, São Paulo, 2010. **Anais do 9º. P&D**. São Paulo: 2010.

DEMARCHI, Ana Paula P. **Gestão estratégica de design com a abordagem de design *thinking***: proposta de um sistema de produção do conhecimento. Tese (Doutorado) Programa de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2011.

**DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE**. Disponível em: <http://www.dmi.org>. Acesso em: 24/02/2012.

**DICIONÁRIO MICHAELIS**. Disponível em <<http://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em: 11/04/2011.

**DON'T MAKE ME STEAL**. Disponível em: <http://www.dontmakemesteal.com/pt/>. Acesso em: 01/12/2011.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker**: a administração. São Paulo: Nobel, 2001.

DRUCKER, Peter. **A Administração na próxima sociedade**. São Paulo: Nobel, 2003.

EMÍDIO, Lucimar de Fátima B; SABIONI, Maria Lívia. O Private Label e Seu Estímulo à Cópia na Indústria de Confecção de Vestuário: uma reflexão a partir de um estudo de caso. Londrina: **Projética**, V. 1, No. Inaugural, p. 68-81, dez, 2010.

FACHIN, Glesy Regina B; et al. Gestão do conhecimento e a visão cognitiva dos repositórios institucionais. **Perspectivas em Ciências da Informação**, V. 14, No. 2, p. 220-236, maio/ago, 2009.

FERNANDES, Vera Lúcia Penzo. **Uma leitura sócio-histórica da imitação no processo de ensino e aprendizagem**. No1 GE: Educação e Arte, CAPES, Mato Grosso, 2005. Disponível em: <[http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/grupo\\_estudos/GE01-3527--Int.pdf](http://www.anped.org.br/reunioes/30ra/grupo_estudos/GE01-3527--Int.pdf)>. Acesso em 12/11/2011.

FINEP. **Manual de Oslo:** diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. FINEP 3a. Ed., 2006. Disponível em: <http://oei.es/salctsi/oslo2.pdf>. Acesso em: 01/07.2012.

SOUZA, Mariana F. **Notas de aula da disciplina de Fundamentos de Sistema de Produção e Utilização da Profa. Virginia Borges Kistmann.** Curitiba, Mestrado em Design do Programa de Pós-Graduação em Design (PPGDesign), Universidade Federal do Paraná, 2011.

FONTES, Armando. **Propriedade Intelectual, direito autoral, registro de marca e patente industria.** Disponível em: <http://needesign.com/propriedade-intelectual-direito-autoral-registro-de-marca-e-patente-industrial/Fluxograma da propriedade intelectual>. Acesso em: 04/01/2012.

FORTY, Adrian. **Objetos de desejo:** Design e sociedade desde 1750. São Paulo: Cosacnaify, 2009.

GORB, Peter (org). Design **Management.** New York: Van Nostrand Reinhold, 1990.

GONÇALVES, Andreza M. et al. Design de produto: Redesign como estratégia competitiva. In: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 9º, São Paulo, 2010. **Anais do 9º. P&D.** São Paulo: 2010.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2010.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo Futuro:** estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAMEL, Gary. A Era da Revolução. O progresso gradual já pertence ao passado. É tempo de mudanças contínuas e de oportunidades fugazes. A batalha se dará entre a hierarquia da experiência e a força da imaginação. **HSM Management.** São Paulo: No. 24, p. 116-126, jan/fev, 2001.

HAMEL, Gary. Inovação sistêmica e radical. **HSM Management.** São Paulo: No. 37, p. 72- 78, mar-abr. 2003.



**INPI.** Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/>. Acesso em: 15/02/2012.

**INSTITUTO FABER LUDENS.** Disponível em <http://www.faberludens.com.br/pt-br/node/1755>. Acesso em: 03/03/2012.

JAYME, Maria Emília Mendes. **Tendências:** recomendações para seu uso na gestão do design das MPes produtoras de louça de mesa de Campo Largo – PR. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2009.

JOHNSON, Steven. **De onde vêm as boas ideias.** Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

KIM, Linsu. **Da imitação à inovação:** Dinâmica do aprendizado tecnológico da Coreia. Campinas: Unicamp, 2005.

KELLEY, Tom; LITTMAN, Jonathan. **A Arte da Inovação:** lições de criatividade da IDEO, a maior empresa norte-americana de design. São Paulo: Futura, 2002.

LEMOS, Ronaldo; et al. **Tecnobrega:** O Pará reinventando o negócio da música. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2008.

LEMOS, Mauro; et al. Capacitação Tecnológica e o Catching Up: o caso das regiões metropolitanas brasileiras. **Revista de Economia Política.** São Paulo: Vol 26, No. 1 (101), pp 95-118, jan/mar, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rep/v26n1/a06v26n1.pdf>. Acesso em: 03/03/2012.

LESSIG, Lawrence. **Cultura Livre:** Como a mídia usa a tecnologia e a lei para barrar a criação cultural e controlar a criatividade. Free culture: 2005. Disponível em: <http://free-culture.cc>.

LIEBL, Franz; SCHWARZ, Jan Oliver S. **Normality of the future:** Trend diagnosis for strategic foresight. Berlin: Elsevier, 2009. Disponível em: [www.cgee.org.br/atividades/redirKori/6560](http://www.cgee.org.br/atividades/redirKori/6560). Acesso em: 12/02/2012.

LIMA, João Ademar de A. **Curso de propriedade intelectual para designers.** Teresópolis: Novas Ideias, 2006.

LÖBACH, Bernd. **Design industrial: Bases para a configuração dos produtos industriais**. São Paulo: Blücher, 2007.

MANSON, Matt. **The Pirate's Dilemma: How youth culture is reinventing capitalism**. New York: FP, 2009.

MARKIDES, Costas; GEROSKI, Paul. A arte da escala. Como transformar ideias alheias em um grande negócio. **HSM Management**. No. 49, p. 76-85, mar/abril, 2005.

MARTINS, Roseane F. de F; VAN DER LINDEN, Júlio Carlos de S. (organizadores). **Pelos caminhos do design: metodologia de projeto**. Londrina: EDUEL, 2012.

MARUCA, Lisa. Plagiarism and Its (disciplinary) discontents: Towards an Interdisciplinary Theory and Pedagogy. **Issues in integrative studies**, No. 21, p. 74-97, 2003.

MASCARENHAS, Sérgio. Os 4 Is da Inovação! **Jornal da Ciência**. Disponível em: <http://www.jornaldaciencia.org.br/imprimir.jps?id=79453>. Acesso em: 27/09/2011

MERINO, Giselle Schmidt A. D, et al. A propriedade intelectual no design: A importância da Proteção de Marcas como Diferencial Competitivo. In: Congresso de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 10º, São Luís, 2012. **Anais do 10º. P&D**. São Luís: 2012.

MOVIMENTO NÃO ME FAÇA ROUBAR. Disponível em: <http://www.dontmakemesteal.com/pt/>. Acesso em: 01/12/2011.

MINUZZI, Reinilda; EL AL. **Teoria e prática na gestão do design**. Disponível em: [http://design.org.br/artigos\\_cientificos/teoria\\_e\\_pratica\\_na\\_gestao\\_do\\_design.pdf](http://design.org.br/artigos_cientificos/teoria_e_pratica_na_gestao_do_design.pdf). Acesso em: 07/02/2012.

MIRANDA, Antonio et al. Autoria coletiva, autoria ontológica e intertextualidade: aspectos conceituais e tecnológicos. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 36, No 2m p. 35-45, maio/ago, 2007.

MOURA. Mônica. **Design de moda: Olhares diversos: Entre a arte e o design**. São Paulo: Cia das Letras, 2008.

MOZOTA, Brigitte Borja. The Four Powers of Design: A Value Model in Design Management. **Design Management Review**, Vol. 17, No 2, Spring 2006.

MOZOTA, Brigitte Borja. **Using design to build brand value and corporate innovation**. Design Management Institute, Boston, 2003.

MURRAY, David Kord. **A arte de imitar: 6 passos para inovar em seus negócios copiando as ideias dos outros**. Rio de Janeiro: Ed Campus, 2011.

NETO, Alber; MERINO, Eugênio. O protagonismo dos designers junto aos direitos de propriedade industrial brasileiros de marca e indicação geográfica: criação registro e gestão. In: Congresso de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 10º, São Luís, 2012. **Anais do 10º. P&D**. São Luís: 2012.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Monique A. A.; RÜTHSCHILLING, Evelise A.. Projeto Mimesis: possibilidades criativas entre estamparia, design e elementos naturais. In: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 9º, São Paulo, 2010. **Anais do 9º. P&D**. São Paulo: 2010.

POTOLSKY, Mathew. **Mimesis**. London: Routledge, 2006.

QUINTANA, Mario. **Espelho Mágico**. São Paulo: Editora Globo, 1988.

**QUIRKY**. Disponível em: <http://www.quirky.com>. Acesso em: 02/05/2012.

RECH, Sandra R.; MORATO, Fabiana S. **O Sistema de Moda e o Coolhunting**. DAPesquisa, v. 2, p. 01-06, 2009.

RECH, Sandra R. ; PERITO, Renata Z. **Sobre Tendências de Moda e Sua Difusão**. DAPesquisa, v. 2, p. 01-07, 2009b.

RECH, Sandra R. **Desenvolvimento de uma Metodologia de Prospecção de Tendências de Moda**. In: Campos, Gisela Belluzzo de; Silva, Jofre. (Org.). Design, Arte e Tecnologia - DAT 5. 5ed. Bauru - SP: Editora Rosari, 2010, v. , p. 12-26.

ROSA, José Guilherme S; MORAES, Anamaria de. **Design Participativo**. Rio de Janeiro: Rio Book's, 2012.

RUGIU, Antonio Santoni. **Nostalgia do Mestre Artesão**. Campinas: Ed Associados Campinas, 1998.

Shape the Agenda. Gestão da Inovação: A hora, o ritmo e a maneira certa de inovar. **HSM Management**. No. 49, p. 51- 57, mar/abril, 2005.

SILVA, Edna L.; MENEZES, Estera M. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC, 2001. Disponível em:  
<http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf>.  
 Acesso em: 10/11/2011.

SHENKAR, Oded. **O Século da China: A ascensão chinesa, e o seu impacto sobre a economia mundial, o equilíbrio do poder e o (des)emprego de todos nós**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SPYER, Juliano org. **Para entender a internet**. Não consta: Não Zero, 2009. Disponível em:  
[http://www.esalq.usp.br/biblioteca/PDF/Para\\_entender\\_a\\_Internet.pdf](http://www.esalq.usp.br/biblioteca/PDF/Para_entender_a_Internet.pdf). Acesso em: 16/11/2011.

STREHLAU, Suzane. **O luxo falsificado e suas formas de consumo**. Tese de Doutorado. Curso de Pós Graduação da Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2004.

TEIXEIRA, Joselena de A; et al. **Marketing e Design**. Florianópolis: XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2004.

VICK, Thays; et al. Aportes da gestão da informação para a criação de conhecimento em equipes de inovação. **Perspectivas em Ciências da Informação**. V. 14, No. 02, p. 204-219, ago/2009.

VERGANTI, Roberto. Design **Driven Innovation**: Changing the Rules of Competition by Radically Innovating What Things Mean. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Sistemas de Bibliotecas. **Teses, dissertações, monografias e trabalhos acadêmicos**. Curitiba: Editora UFPR, 2007. (normas para apresentação de documentos científicos, 2).

WARNICK, Bryan R. **Imitation and Education**: A Philisophical Inquiry into Learning by Example. New York: Sunypress, 2008.

WACHOWICZ, Marcos. Direito Autoral. **Revista Jurídica Empresarial**, v. V, p. 89-104, 2008.